

目录

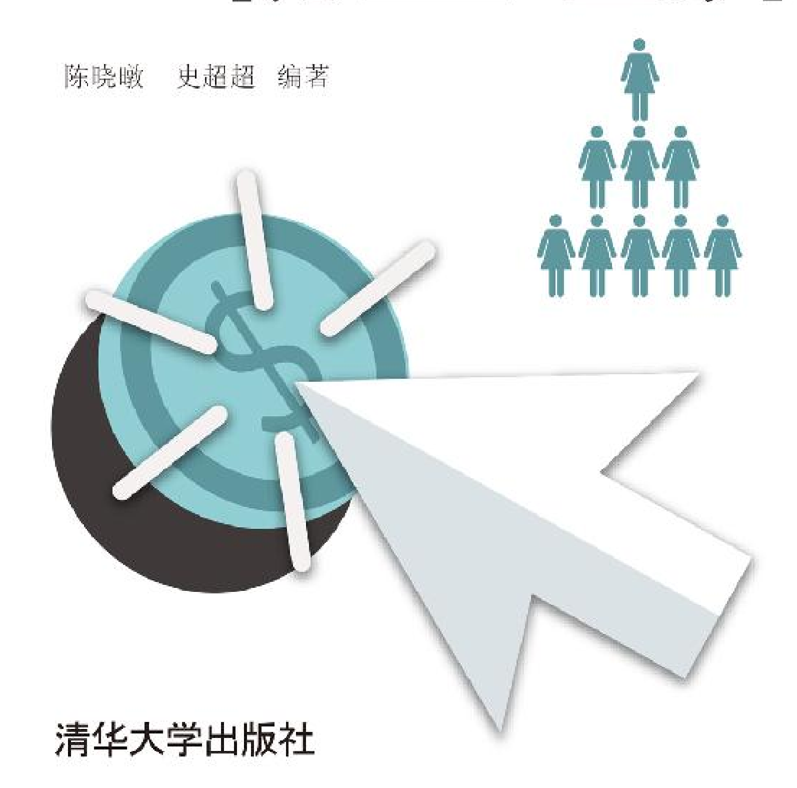
封面



社群营销

强关系下的粉丝经济

陈晓暾　史超超　编著



清华大学出版社

前言

社群，是建立在共同兴趣爱好、强关系的基础上的群体，是互联网社交的进一步扩大与强化。在一定程度上，社群甚至已经成为了移动互联网时代新电商和新营销的风口，越来越多的网络营销人员通过细分领域，构建强关系社群，玩转社群营销。

因此，有必要为关注社群营销的人们，如个体微商、触网企业，整理、归纳出关于社群建立、发展、运营和变现等的操作方法和技巧，以期解决在社群营销的实战过程中遇到的各种疑惑和困难。出于这种考虑，这才有了这本移动互联网时代的强关系社交宝典。

对于个体微商而言，出于对成本和规模的考虑，对营销的模式一般具有高敏感性。从发微博、刷朋友圈，再到自建公众号、加入移动社交平台，他们总是走在自媒体营销的最前沿。在不断强化的虚拟关系网中，他们是最渴望将粉丝的弱关系转化成强关系的群体。如何将粉丝经营成用户社群，怎样提高社群活跃度，关乎他们的生存大计。

对于触网企业来说，即便是再强势的企业，一旦进入互联网时代，也要从头开始学营销。想要突破传统模式束缚下的用户增长瓶颈，就要学会用互联网扩散品牌。已经拥有了固定粉丝群的企业，学会通过社群营销让用户向互联网的弱侧迁移，建立在粉丝强关系之上的社群，促进大数据精准营销，布局O2O战略，填补营销空白，无疑是一个很好的选择。

而如今，越来越多的消费者也习惯通过互联网去了解产品和服务的相关信息，以期省时省钱。因此，进驻品牌论坛、用户群是其中大多数人的选择。身处用户群中，用户之间更容易建立信任，也更利于维护自身利益。

本书由陕西科技大学陈晓暾和新疆农业职业技术学院史超超编著，其中陈晓暾编写第1章至第6章，史超超编写第7章至第9章，另外参加编写的还包括：陈志民、陈运炳、申玉秀、李红萍、李红艺、李红术、陈云香、陈文香、陈军云、彭斌全、林小群、刘清平、钟睦、刘里锋、朱海涛、廖博、喻文明、易盛、陈晶、黄柯、黄华、杨少波、杨芳、刘有良、刘珊、赵祖欣、齐慧明、胡莹君等。

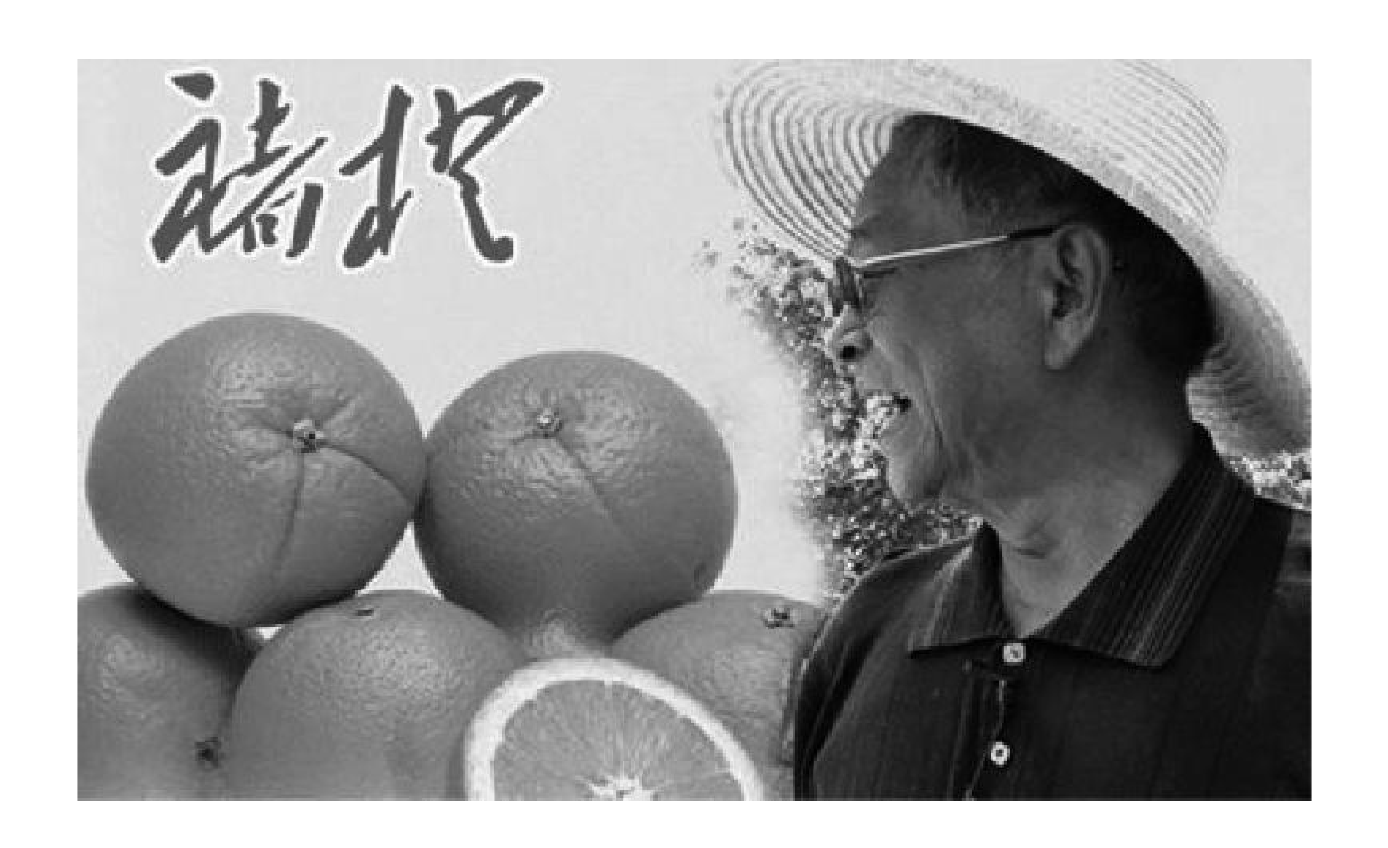
作者

2017年5月

第1章 社群营销

社群营销（Social Media Marketing）是基于相同或相似的兴趣爱好，通过某种载体聚集人气，以产品或服务满足群体需求而形成的商业形态。其载体不局限于微信，论坛、微博、QQ群和社区都可以成为社群营销的载体。通俗地讲，社群营销就是将兴趣群打造成消费群，通过社群的人气和辐射的能量来达到宣传、销售某种产品或服务的目的。

社群营销实质上是一种口碑营销。“三人成虎”的现象在社群营销中十分常见，消费者之间的口口相传往往比卖家“自卖自夸”对品牌的推广和产品的销售更有作用。如2012年著名的“褚橙进京”，因其是褚时健所种植引发了微博热议，众多微博大V们纷纷点赞，称褚橙为“励志”橙，王石、潘石屹、梁冬、杨锦麟等知名人士都给予了极高的评价。好口碑带来高销量，不到7天的时间首批20吨特级橙随即宣布售罄！第二批4000箱3天半再次售罄，使京城“一橙难求”！



褚时健曾为“中国烟草大王”，历经坎坷，花十年时间收获褚橙

1.1 社交、社区、社群

要明白什么是社群营销，首先要对社群本身有一个明确的概念。在此之前，要理清社交、社区和社群之间的区别和联系，这往往是理解社群的难点和重点。举一个类似的例子进行对比分析：美国人类学家爱德华·霍尔博士根据交往双方的人际关系以及所处情境，提出人际交往距离有4种，即公众距离、社交距离、个人距离和亲密距离。其划分依据为人在交际中的安全感。

公众距离为360cm以上，双方可能互不相识，交谈生硬，点头之交的安全距离；社交距离为120～360cm，双方可能仅是认识，合作关系，泛泛之交的安全距离；个人距离为45～120cm，双方可能相互熟识，存在信任，为君子之交的安全距离；亲密距离为45cm以内，双方可能较为亲密，为莫逆之交的安全距离，此距离被“入侵”往往会造成极大的不适和不安。

不难发现，社交与社交距离、社区与个人距离、社群与亲密距离之间有很大的相似性，都是随着距离缩减，关系越来越亲密，需要的信任感越来越强。在社交中，交谈双方是点头之交，社区之中的则是君子之交，社群之中差不多算得上莫逆之交了。三者的关系可谓是层层递进的。因为社交，所以社区；因为社区，所以社群。

动物亦是如此。以狼群为例，不同族群有各自的地盘，它们之间通过叫声和动作传达警示、驱逐等信息，距离较远，属于社交；族群之间相互扶持、合作，距离缩短，是为社区；血亲之间，互相嬉戏、打闹，相濡以沫，是为社群。



通过狼嚎识别狼群身份

1.1.1 社交是移动电商的根基

人具有社会属性，需要与他人进行信息交流或情感互动，从而维持肉体与精神的需求，于是便产生了社交。社交（Social Contact）指社会上人与人之间的交际往来，是人们运用一定的方式（工具）进行交流，从而达到某种目的的社会活动，例如一次生意。

社交很难避免，除了传统的面对面交流和书信交流之外，以手机、平板电脑、笔记本电脑等便携工具为载体开展社交的现象越来越普遍。

如今，网络成为主流社交方式之一。现在并不乏可以一天不说话，但不能一天不上网的“御宅族”。从积极的一面来看，这些载体以文字、语音、片、视频等丰富的社交手段强有力地打破了时间与空间的界限，使人们可以随时随地接收信息进行社交，为现代人的生活带来了极大的便利。



用手机、平板电脑等获取外界信息

移动电商就是在社交的基础上形成和发展起来的。社交既是移动电商开展活动的方式，也是其产生的根源。移动电商（M-Commerce），一

说是发端于朋友之间晒照，感兴趣和询问的人多了，晒的人就发现了商机，自己做起了生意；另一说是海外代购（Overseaspurchasing）。某人在国外留学，国内的亲朋好友请求代为购买某类产品，人们发现有利可图，便有人以此作为“兼职”甚至“专职”。



某香港代购网店

电商与传统门店最大的区别在于，电商具有很强的虚拟性，往往以图片、视频展示其产品，将相应的产品或服务以虚拟的形式呈现在消费者面前。因此，消费者最初是以不信任的态度面对的。要想获得消费者的信任，电商需要不断与消费者进行交流，通过使用体验、产品质量、货物出售情况来吸引消费者购买。而移动电商，就更是如此了。



宣传某产品销量第一

虽然移动电商在一定程度上无视时间与地点的限制，但却因为极佳的便利性（一部手机），导致对产品信息展示的平台越小，越依赖于社交式的营销。因此，我们可以说，社交与移动电商的关系如同“水之于

鱼”的关系。正因为有了社交，交易才能正常进行，移动电商才会存在；正因为总是有社交行为，移动电商才能不断地获取、转化和维系客户，不断发展下去。

1.1.2 以兴趣爱好集结的社区

社区（Community）是在较密切的社交行为的基础上形成的群体。传统的社区，一般可以分为地理空间类，如某住宅小区；情感空间类，如轮滑社。

在互联网时代所说的社区，大部分是以兴趣爱好集结起来的网络虚拟社区。兴趣是成员之间相互连接的基础，人们根据自己的兴趣爱好，在QQ、微信、微博、论坛等交流平台上搜索相关群体或个人，经常讨论与兴趣相关的事件、活动或者互相切磋，从而形成一个围绕兴趣爱好进行密切社交的社区。

构成兴趣的要素多种多样，大致可以分为以下几点。

1. 对某款产品或某个公司的喜爱，例如螺狮粉、糖油粑粑，或者华为、阿里巴巴等。

2. 拥有共同的行为习惯，如逛街、护肤、驾驶、做公益等。

3. 有相同的标签和社会职业，如产品经理、文案策划等。

4. 拥有相同的空间属性，如班级交流群、公司内部沟通群、部门交流群等。

5. 有相同的情感诉求，如交友群、同学会等。

因为每个人的兴趣不会一成不变，也不会是唯一的，兴趣对象和兴趣维持时间会因为环境和阅历的变换发生变化。例如，一个人可以以前喜欢篮球，现在喜欢足球；或者既喜欢篮球，又喜欢足球；或者哪天就都不喜欢了。因此，社区成员之间的关系是松散的，或者说是临时的。一般来说，兴趣的大小是与需要成正比的，越是需要，兴趣就越大。

例如，乔布简历集结的是一群为找到好工作而对简历产生浓厚兴趣的应届毕业生。成员们因为急需找到好工作，往往会有非常强烈的参与和学习简历制作、应聘面试技巧的欲望，对社群的活动都会积极参加并及时给予反馈。



乔布简历

然而，值得一提的是，一部分社群的特点和优势或许也正是它的弱势所在。一是单一的服务对象，会导致成员需求单一化；二是黏度不强，成员一旦达到目的，对社群的需求大大减弱，于是很快就会退出或者成为彻头彻尾的“旁观者”，不再参与社群的任何活动。这样的社群由于兴趣爱好的不稳定，人员更迭会非常迅速，其存活率也极为堪忧。因此，才说社群更需要经营。

1.1.3 关系得到强化后的社群

社群（Association\community）是在社区成员之间的关系得到进一步强化的基础上形成的稳定群体。就没有地缘优势的虚拟网络社区而言，如果进化不到社群这个阶段，其生命必定不会长久。一旦社区成员的新鲜感过去，或社区不能带来价值，该社区很快就会成为“死群”，直至解散。因此，相对于社区，社群的着力点在于提供价值，例如某明星的粉丝群，能够不断地放送一些偶像的“独家私密信息”、照片等；或者是某类技术群，定期放送计算机使用技巧、软件教程等，这样才能留住成员。



网友说：“小伙伴们燥起来！”

一般来说，社群的特征可以分为社群本身和社群成员两个层面，这两个层面的特征可以统称为“社群文化”。从社群的整体来看，社群的群体结构稳定，其分为内部群和外部群。内部群称为“核心群”，数量往往很少，秉承宁缺毋滥的原则，只接纳精英，一般的人数控制在70人以下；外部群称为“子群”，其由核心群延伸开，人数不限，每个子群一般由一到两个核心群成员担任群主或管理员。能否组织和管理好核心群和子群，是判断社群稳定性的重要指标。这就有点类似于会员制的金牌会员、银牌会员的层次分级。

其次，社群有明晰的社群规范。针对社群中出现的正能量行为，以及乱插话、贴小广告等现象必须有一个明确的奖惩措施，这直接影响了社群内部的和谐与团结，以及社团成员对社群的认可度。

打卡规则：督促

1.每周二下午6点前告诉团长本周坚持了多少天，第一次汇报时间3月1日6点前。

2.一周坚持5天算合格；第二天补充也算，但是不能一天补三天（算坚持2天）

3.特殊情况，连续三天以上不能坚持的，向团长请假，团长在表格中做批注

作业2：把你的姓名、电话、微信名、微博名、酷学用户名告诉团长

某社群的群规（打卡、汇报、作业等）

另外，社群有十分明确的运营目的和快速更新的服务与产品。社群从兴趣性社区发展而来，其最大的特色是专注，致力于提供与兴趣相关的服务产品，也就是说，只有真正感兴趣、投入其中，才能做好一个社群。不忘初心，社群才会有核心的竞争力和不衰的魅力。

从社群成员来看，社群成员具有共同的目标，意识相对统一。正是在同一个目标或信仰的吸引下，成员才会进入同一个社群，才有可能互相信任、深化关系；其次，成员具有活跃度，有参与社群活动和交流的热情。社群成员一般都会积极回应社群活动，同样也会一起唠嗑、“互黑”。

此外，社群成员之间分工协作，具有统一行动的能力。社群布置的任务，经常要求在短时间内，并且是在碎片化的时间里完成的。但这项任务一个人往往完成不了，于是群成员便组织起来分工协作，共同完成任务。例如2016年1月20日发生的“帝吧出征FB”事件（“李毅吧”的成员们，组织去境外社交网站Facebook上与中国台湾的网民进行一次“大规模”的交流），就是在两三天的时间里，迅速组织起来的。他们的分工情况如下页图所示。

D8出征Q 群：
总群1：80149962（已满）
总群2：478802274
前线：292280956

一路：364207102
收集各种TD资料新闻言论及图片
二路：136070807
各大社交网站贴吧小组围脖招人
三路：367082592
制作反TD图片和言论（包括表情包）
四路：339864386
海外党时差党等资料翻译组
五路：434253247
FB点赞 举报专项组
粤语群：369704483

帝吧出征分工图

因此，社群成员之间的关系比社区成员之间的关系无论是在情感上，还是在行动上都要更加紧密。他们都是一群素未谋面，但却彼此熟识和信任的特殊群体。

如《创业家》黑马社群。黑马社群致力于打造以牛投（黑马社群内部用户深度合作的股权众筹）+新三板（全国性的非上市股份有限公司股

权交易平台）=“互联网+”创业的全新模式为创业者们服务。通过“牛投”的股权众筹模式，黑马社群的成员互相投资和帮助，这使他们之间不仅兴趣爱好相投，还可以产生更深层次的同志友谊，和更深层的生意伙伴关系。



牛文文和他的黑马社群的“斗士们”

1.2 社群营销的优因子

社群在互联网环境下为人们提供了一个可以休憩的“家”，其勾起的原始部落情结，让人们愿意为它倾注时间、精力甚至金钱。相比于传统营销，社群营销可以采取众筹、众创等在短时间内集聚大量资金、技术、人才，甚至成立公司。因此，毫不夸张地说，社群营销所取得的效果如同皓日明月，所经之处“无一幸免”，传统营销则类似于点点繁星，岂可与日月争辉。

2015年被称为社群“元年”，意在提醒企业和个人经营者们注重社群营销。当企业巨头们投入了大量资金进行品牌宣传，却发现收效与自媒体人经营的社群相差甚大时，社群营销便不得不列入他们的工作计划之中了。自媒“首富”—罗辑思维创始人罗振宇，在2015年拿下13亿元左右的营业额，就令不少企业巨头们垂涎三尺，这就是社群营销的魅力所在。



罗振宇和他的《罗辑思维》

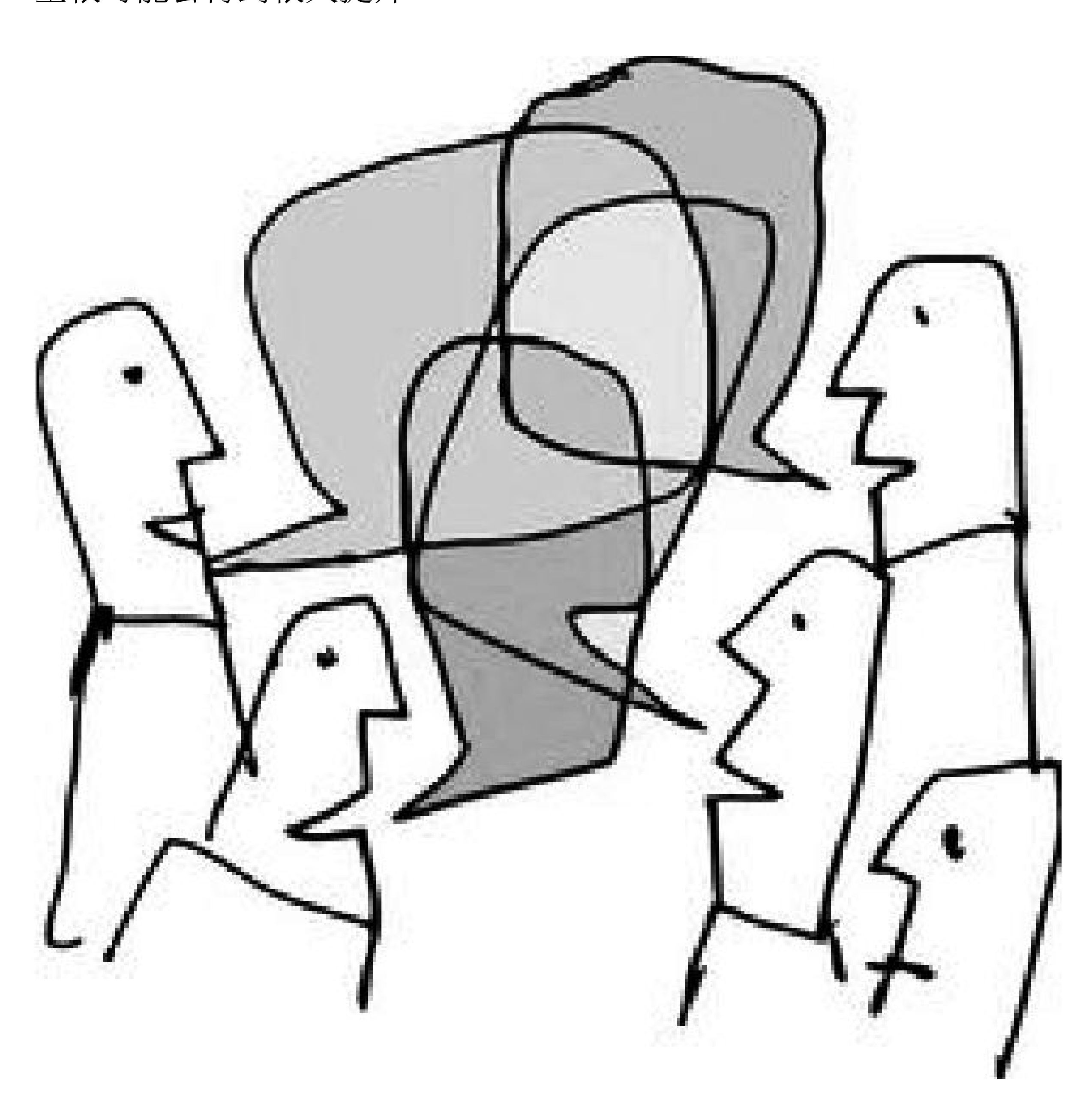
社群营销的成功运作，让众多财经人物思考社群营销的优势，及其取胜本领。其优势总结为：精准用户、强烈参与感和信任交流产生的黏度。这些优势使企业能够直击用户，通过提供相关服务，提高用户们的信任度，将松散用户发展成为铁杆消费者。

1.2.1 用户分类带来的精准化

俗话说，“物以类聚，人以群分”。集聚着一群拥有相同需求的用户的社群本身就具有分类功能。由社群引发的用户分类带来的精准化，指

的就是需求精准化和传播精准化。

以兴趣爱好分类的社群的消费需求泾渭分明。如果进入了目标客户的社群，继而采取“让消费者自己说话”的策略，针对用户需求提供优质的产品和服务，并即时提供新鲜资讯和优惠信息，客户流量与产品销量很可能会得到很大提升。



需求重叠带来的群聚

传播精准化，是指传播的有效性得到极大提高。不同于依靠人力抛洒和大屏幕轮播的频率取胜，传播精准化是在需求精准化的前提下进行的。对有着精准需求的社群提供同样精准的产品，可谓直击痛点，即尽可能在社群里取得良好观感，继而驱使社群成员将企业传播给更多潜在消费者，实现精准传播。

因此，用户分类带来的需求精准化和传播精准化给企业和个人卖家带来了极大便利。不用担心社群成员可不可能成为消费者，也不用花费巨额的宣传费用，目标社群中的成员只有消费者和潜在消费者两种分类。显而易见，社群是营销的绝佳场所，即“兵家”必争之地。

1.2.2 粉丝活跃带来的参与感

社群不是单向交流，而是高速的双向互动交流。我们一般以粉丝活跃度来判断社群的生命力。粉丝是否活跃，可以通过聊天频繁度、话题的讨论热度，以及对社群活动的响应度来判定。

活跃的氛围会给社群成员带来参与感和荣誉感。参与感是管理者、社群成员共同营造的一种社群氛围，或者是成员对社群的至高体验。其最大的特点则是真实的互动和互动的真实。虽然社群大部分时间以互联网虚拟维系，但社群成员参与的是同一件有开端、过程和结果的可亲身体验的活动、事件或话题，那么，这种亲身体验就会产生参与

感，直接引爆社群能量。相应的，参与感也会刺激粉丝活跃，从而提升社区粉丝数和知名度。













比较活跃的几个贴吧

具有参与感的社群会给社群营销提供极大便利。例如小米公司就是营造参与感的典范。

参与感在无形中强化了粉丝对社群及相关产品的信任，有利于各抒己见，从而提高产品质量。小米社群集结了一群"为发烧而生"的米粉，小米产品1/3的改进意见来自用户，足见小米用户对产品质量的影响，也逆向印证了营造参与感对卖家何其重要。

另一方面，参与感带来了极大的传播和消费能量。

粉丝参与社群，无形中强化了粉丝对社群的归属感和喜爱。人都有宣泄心理，对某件事物的喜爱，会迫不及待地想分享给他人。一个女孩

买了一件漂亮衣服，那么她第一件事就是穿着、自拍、发朋友圈。因此，这些粉丝会成为颇具热度的传播点，免费成为该社群产品的编外推广人员。将自己对社群及其产品的良好观感辐射到他所有的朋友圈，甚至是朋友的朋友。

另外，参与感有利于强化用户体验，自发购买产品，或者直接推荐给亲友、同事购买，形成庞大的消费需求。小米社群的发烧友的热心参与，就使很多从前并不是“米粉”的围观群众也开始关注，甚至购买小米手机，这才有了在2013年90秒卖出10万台手机的销售神话。当然，不可否认的是，在此过程中，饥饿营销（人为制造供不应求），也起到了很大的作用。



小米手机

那么，如何增强这种参与度呢？

从社群运营来看，价值输出是增强参与度的关键。话题、活动是价值输出的主要形式。但是，现实情况是，话题、活动良莠不齐，没有增强反而大大削弱了社群的参与度。

许多“挂羊头卖狗肉”的活动早已培养起了社群成员的高警惕性，使他们轻易不会参加社群话题和活动；另一方面，乱糟糟、没营养甚至滥

竽充数的活动，只会给社群成员带来沉重的心理负担和参与疲劳，有些人甚至选择直接屏蔽社群信息，社群活动更不会参加了。

有情怀、有态度、有干货的内容才有可能打破社群成员的心理防线，激发社群成员的参与欲望。小米社群用米粉节、爆米花、同城会等线上线下互动活动引导米粉学习、分享和交流，活动有质量，参与有激情，使小米社群具有了高度参与感的氛围。

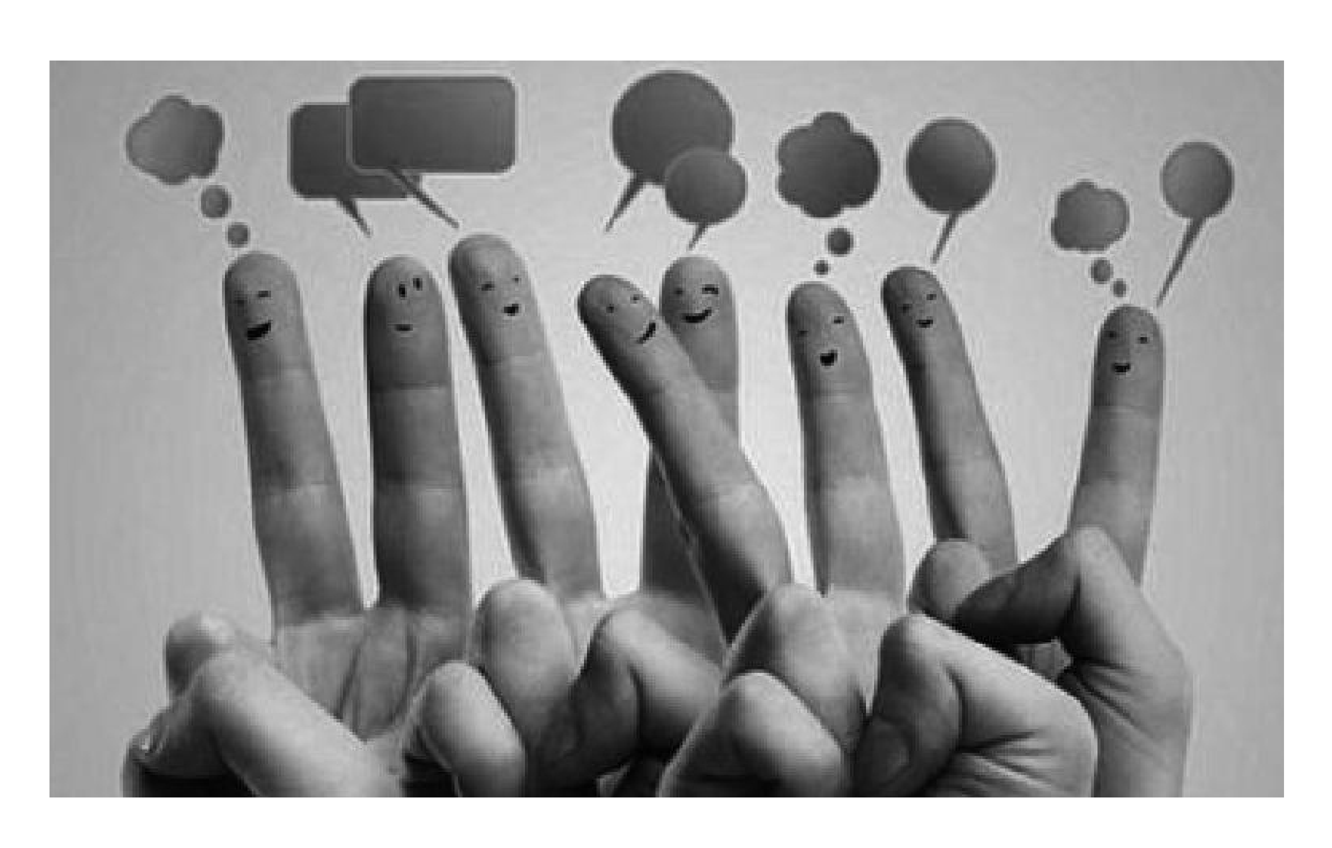


米粉说："因为米粉，所以小米！"

从社群角色来看，提高社群参与度需要利益者阶层（发起人）、热心成员（核心）、新人或者"潜水员"（边缘人）的共同合作。利益者阶

层，一般称为“群主”或“管理者”，需要不断制造话题、活动，或者提供高质量的“干货”，通过在社群里抛出讨论的引子，使社群有话可聊。

热心成员，一般是在社群中待的时间比较久，并且对社群运作比较热心的老成员，他们一般是社群话题和活动的积极响应者和推动者。一个话题只有得到回应才有可能继续下去，更何况老成员无论是在经验还是在能力上都要相对丰富一些。因此，热心成员是保证和增强参与度不可或缺的一环。



对同一个话题不同成员的反应

新人初出茅庐，对社群的活动不熟悉，不敢随便插话和参与；“潜水员”则是沉默者，他们可能正在关注着社群活动的进程，只是缺少参与

欲望而已。并且，如果一个社群只是一些“老人”在交流，也会变得单调、乏味，缺少新鲜感。

因此，调动沉默者和新人的参与热情，是决定参与的热度及其持续时间的重要一环。“老司机”的帮扶对新人的参与程度影响极大，热心成员主动为新人答疑解惑、提供关爱，会极大提升社群信任的参与欲望，并使他们产生对社群的归属感。调动“潜水员”，一般采取间接的方式，即以反馈带动参与。反馈一般表现为表扬、奖金、参与感受等。美国哈佛大学教授戴维·麦克利兰提出的“成就需要”理论指出，在生存需要基本得到满足的前提下，人最主要的需要是成就需要、亲和需要和权利需要。

在反馈过程中，暗含着一种激励机制（荣誉激励、权力激励和利益激励）。这种机制主要是针对成员的需要的，激励着包括“潜水员”在内的所有社群成员。当社群其他成员因为参与而获得了相应的报酬、鼓励、特殊的待遇，甚至是荣誉时，边缘人通常会产生一种“我会做得比他们更好，得到的更多”的想法，从而希望通过参与该社群活动和话题来实现自己的需要。

例如，有的社群会设立勋章，属于荣誉激励，满足成就需要；贴吧里的论坛版主、贴吧吧务和贴吧吧主，权力很大，可以处置社群成员，对社群影响力很大，属于权力激励，满足权利需要；积分兑换礼品，或直接现金奖励，属于利益激励。

【关于删帖】
1.禁发与文学无关、文化糟粕、无甚意义的帖子。诸如表白贴、拜师贴、私宅贴、盖楼贴、心情贴、演绎贴和广告贴。
2.禁发政治贴。
3.禁发以辱骂或讥讽他人为主的帖子。
4.禁止盗版，侵犯他人知识产权的行为。
5.转载贴请在一楼发原作者授权截图，否则将视以盗版处理。
6.禁发水楼。本吧已有专门的水楼，如果各位需要经验请诸君移步。
7.禁发个人隐私主题贴。诸如留下照片、QQ、联系电话等不要单独发主题帖，您可以在楼中楼回复发联系方式。
8.违法国家相关法律法规，贴吧协议及七条底线的贴子一律删帖。

【关于封禁】
乱发广告者直接封（有专门发布广告的帖子）
恶意辱骂他人者封（意见不合且自己无道理）
诅咒逼人回复者封（发帖用恶毒话逼人回复）
人品低下找茬者封（说话阴阳怪气暗讽吧友）
删帖后发帖乱骂封（自己未看吧规反怪吧务）
恶意水他人帖子封（长期发同一段话戏楼主）

凡是不利文学吧和谐发展的贴子，吧务有权删贴及封禁拉黑并保留最终解释权。
本公告最终解释权由文学吧吧务组所有
文学吧吧务组
2016年1月1号

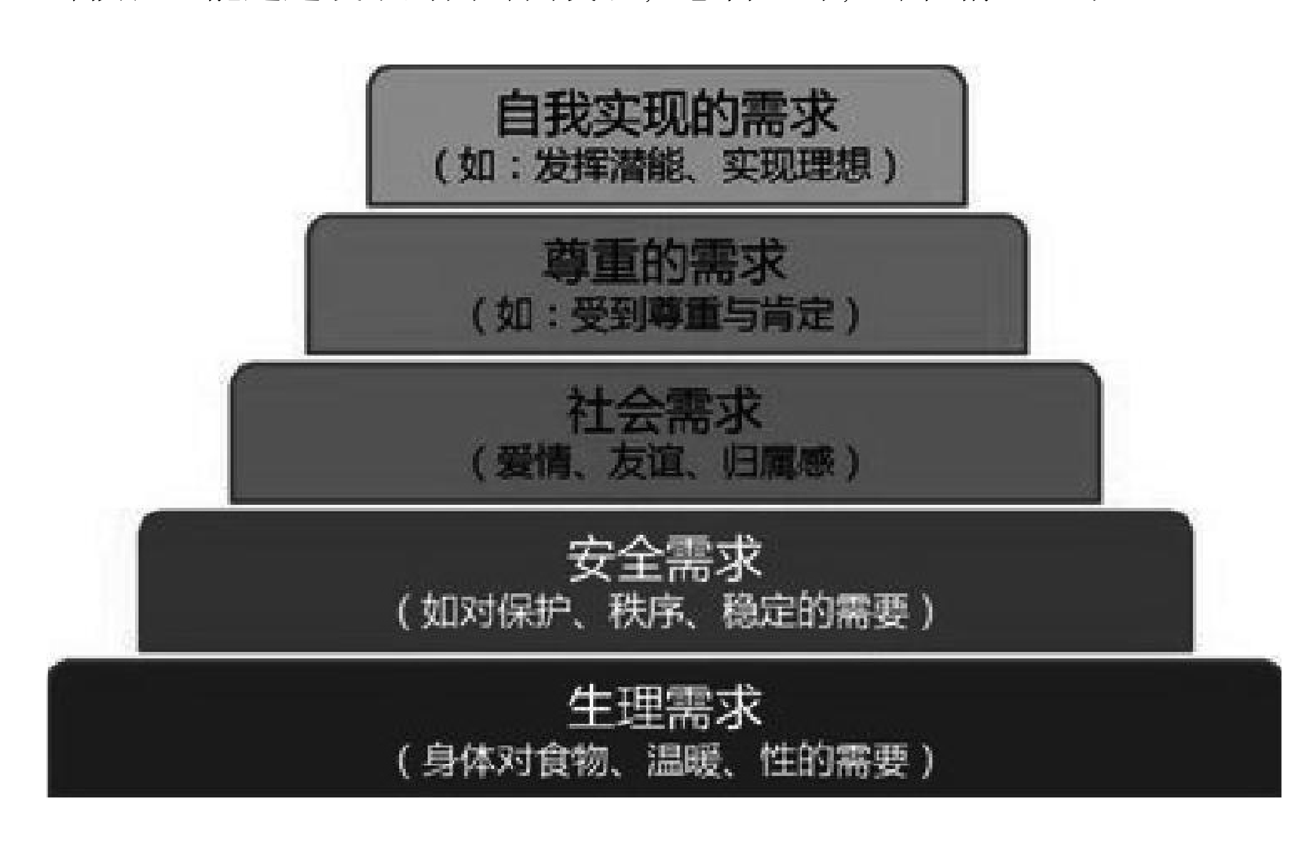
某贴吧吧务公告

1.2.3 信任交流带来的黏度

如果社群成员在信任社群的基础上，将社群所得信息或产品作为自己在满足相关领域需求上的主要，甚至唯一的来源，那么就可以说社群成员对该社群产生了信任和依赖感。

而黏度就是指社群成员对社群的依赖感，包括情感依赖和物质依赖。

情感依赖指社群成员习惯于从社群里获取情感上的满足。社群聚集了一群不谋而合的小伙伴，他们喜欢在社群里插科打诨，来缓解工作或学习的疲累，一天不与他们交流就会觉得缺了什么。这种信任感，有时候甚至能超越线下的面对面友谊，意料之外，却在情理之中。



马斯洛需求层次：情感需求在社会生存中至关重要

物质依赖指社群成员习惯于从社群中获取信息。社群成员认为该社群对自己有价值，将社群信息及产品作为自己了解相关方面知识和产品的权威，信服社群，并且还会用社群里的信息来说服别人。如罗辑思维社群的成员经常会用“我知道，就像罗胖说的……”或者“罗胖说过……，所以我们应该怎么样怎么样”，扮演的是崇拜者和被说服者的角色。



罗辑思维的成员通常扮演的是聆听者和被说服者

黏度是社群营销中进行口碑传播的极好因素。口碑传播的前提是信任，黏度则表征着社群成员对社群信任的巅峰，用“狂热拥护”形容也不为过。因此黏度可以直接表现口碑传播的程度。有的社群黏度高，

即使是边缘平民成员对该社群产品依然会赞不绝口，并且还会帮忙开疆辟土，使社群成员呈几何倍数增长，社群产品的销售也会迅速增长。

但是在一个社群里，黏度并不是常数，而是变量，随着对社群信任程度的深浅发生变化。社群成员有阶级之分，越是核心成员，黏度越高；越是边缘人物，黏度越低。可以说，黏度如同以社群群主为中心的磁场一样，离磁场中心越远，黏度和依赖感就越弱。因此，为了保证磁性能够强有力地影响到每一个社群成员，社群需要将核心成员“磁化”，从而保证社群的黏度。现在，社群一般以地点、兴趣分类或某个核心人物形成子群，产生新的磁场，增强黏度。

为兴趣而生

1,荐书楼： http://tieba.baidu.com/p/4243675953

2,练笔楼：http://tieba.baidu.com/p/4243690764

3,书画楼： http://tieba.baidu.com/p/4243681809

4,申精楼：http://tieba.baidu.com/p/4200035000

5,咨询楼：http://tieba.baidu.com/p/4070197083

某文艺吧按兴趣细分群

1.3 社群中的粉丝经济

《粉丝力量大》的作者张蕾认为：“粉丝经济以情绪资本为核心，以粉丝社区为营销手段增值情绪资本。粉丝经济以消费者为主角，由消费者主导营销手段，从消费者的情感出发，企业借力使力，达到为品牌与偶像增值情绪资本的目的。”

简而言之，粉丝经济是建立在粉丝对被关注者狂热喜好，乐于为被关注者相关产品买单的心理基础上发展出来的一种消费影响经营行为的经济模式。例如，2015年随着《琅琊榜》和《伪装者》的热播，胡歌大红大紫，所到之处无处不见他的粉丝，众多的粉丝招来了高报酬的代言费，代言费已累至2亿元人民币！



胡歌：《琅琊榜》宣传海报

社群中的粉丝经济是指在粉丝拥护和认可社群的基础上建立起来的一种营销模式。在一定程度上，可以说是利用粉丝对社群的情怀来销售商品。社群的粉丝也许不如明星的粉丝多，但是他们的消费潜力同样不可小觑。某种程度上，前者的黏度很有可能高于后者。因为前者是一种目的性消费，后者则有更多冲动性消费包含其中。

社群中的粉丝经济对社群营销的重要性在于：一方面，粉丝对社群的拥护和认可直接影响社群产品的销售；另一方面，粉丝形成的巨大能量会使社群具有一定的市场价值，影响力堪比某些明星，这将吸引一部分企业给予社群高额报酬来进行品牌宣传活动。

1.3.1 从粉丝到用户再到发烧友

在一个社群里，粉丝、产品用户和发烧友分别代表对社群三种不同的态度，即观望态度、参与态度和拥护态度。

粉丝持观望态度，这与他的被说服角色和不完全信任有关。一个人选择进入某个社群，是因为该社群基本符合他的口味。初步的观望和了解后，发现这个社群其实很有价值，原有的怀疑也烟消云散，便逐渐成为粉丝，接受社群提供的相关资源和信息。



有保留的观望态度

从粉丝成为用户，既是社群成员身份的转折点，也表示着社群营销的初步成效。成为粉丝之后，便加入到社群的交流梯队里。但是马上会发现一些问题：社群带有宣传性质的活动我没有参与过；成员之间以

社群活动为中心的分享和交流我根本插不进去；其他成员都买了，我要不要也买一个；和其他成员相比我真弱爆了！

无论是社群管理者故意的宣传推销、头羊效应，还是社群成员之间具有一些攀比性质的交流，都大大增加了粉丝对社群产品的好奇感、信任度和消费欲望。不用多久，粉丝就会成为用户。



头羊效应：一只羊行动了，其他羊不顾环境如何也会跟着行动

用户成为发烧友，是从新客户变成老顾客的过程。发烧友除了是忠实的消费者，还会是自觉的品牌拥护者和宣传员。

产品质量和贴心有效的服务是用户成为发烧友的重要因素。它们决定了该用户对产品的满意度和对社群的认可度。如果用户觉得产品是绝对制作精良的诚意之作，服务也很亲切贴心，符合自己的价值观，便会自动过渡到发烧友的行列，表现出对产品和社群的绝对忠诚。

1.3.2 经营社群的目的是营销

经营社群和建立社群不一样。建立社群是因为一群人兴趣爱好、价值观相同，相互之间有话聊，便想创建社群，并不会含有太多商业诉求。建立社群的目的也是为了给这群人提供一个交流、学习、探讨的平台，让学习、交流和友谊继续下去。在社群里，每个人可以获取自己想要的有价值的信息、不同的观点和见解，通过有效的交流，根据自身的想法，再借鉴别人的观点，从而融合出新的东西。同时，也可以实现自我价值，认识和交往更多的朋友。



便于交流是社群的初始目的

而经营社群的人一般是利益者，如群主或管理员。经营社群并不是可以随意应付的简单任务，而是需要耗费很多心力来完成的艰难工作。由于社群生命周期一般较短，管理员需要花费比普通成员更多的精力，想方设法去维持和经营群，使社群保持生命力；另外，即使管理员将社群经营得有声有色，也只是得到一部分人的喝彩，甚至还会因为嫉妒、误会等原因招致责怪。有谁愿意花大量的时间和精力做这样吃力不讨好的事情?

有利可图才是愿意经营社群的最大推手。管理员经营社群，一方面是在保持和提高社群活力；另一方面也是在努力挖掘社群的经济潜力。因此，对于管理员来说，经营社群的最大目的就是将兴趣群转化为消费群，让社群成为营销的最佳场地，使自己的付出变现。



金人与曲别针：利益或许扎手，但更加诱惑

其实，通过经营社群达到营销的目的，既是管管理员的要求，也是社群成员的要求。按照马斯洛需求层次来说，建立社群仅仅满足了人们的社会需求和得到尊重的需求，但人们的最高需求是自我实现的需求。

那么，什么能够阐释自我价值的实现呢？是别人对你的赞同和崇拜？可以，但是表扬好比吃甘蔗，咀嚼的次数多了，反而越来越淡而无味。人是趋利性动物，只有能够真正攥在手里的实物，才会有温度和踏实感。

因此，在社群初创期的感情和交流上的新鲜红利逐渐流失之际，制造出新的利益诱惑，如红包、任务和可以提升技能的知识类产品来吸引社群成员、维持群的生命力就变得必要了。



发红包和抢红包在社群里越来越占有一席之地

有些人可能会反对社群太过功利性，甚至认为通过发红包来增强社群活跃度是有害无利的。但根据诸多实验和经验来看，发红包或者发布一些带有营销性质的产品宣传信息，对社群还是有积极意义的。因为，一个社群，在一定程度上，也可以成为利益共同体。共同推销某产品，或一起完成有报酬的任务同享利益，有钱赚的社群对任何一个人都会有吸引力。

相比红包，知识产品虽然不能直接提供经济利益，但依然具有诱惑力。这是因为它能拓宽视野、提高专业技能，增强社群成员软实力。很多人参加社群并不就是冲着“钱”的，而是期待社群提供的知识产品能够为自己未来的发展“添砖加瓦”的。因此，他们不会太注重红包，而更关注社群能否提供有价值的信息和产品。此时，有用的知识类产品才是维系社群的重点。典型表现在一些科技群里，如戴尔的头脑风暴社区，其维系手段就是不断更新技术信息、解答疑难问题等。

1.3.3 盈利模式的关键在于人

互联网的本质是“人联网”。11STAR茶馆创始人天机判断，未来的商业将以“人与人的连接”作为商业基础，而不是商品和服务。

社群的盈利模式从方法上讲，有人海战术、攻心计等；从对象来说，主要有从社群成员中获利和向外界获利两种盈利模式，这两种模式并行不悖，但目前还是以前者为主要部分。将盈利模式总结下来，就会

发现万变不离其宗：人。在社群营销中，产品固然重要，但是通过符号、认知、社群道理和伦理来占领他人的脑容量，才是社群营销追求的高级效果。因此，关注人，即对其本身和人际关系的关注，是社群营销探索盈利模式的关键。



11STAR创始人李川：互联网中的商业越封闭越开放

社群推出的产品可以俗到家，但是如果用具有说服力的情怀与价值观对产品进行重新包装，赢得人心，销量依然可以很可观。

例如，酣客公社创立于2014年，一直致力于精心打造一个具有普世价值观的、有温度的社群，酣客们认可并在实际生活中奉行着“靠谱、敦厚、变态关怀、变态认真、有温度、有态度、不刻薄、不冷漠”的社群价值观。在社群产品中，即使是不起眼的“酣客”瓜子，一次下单30吨，竟然在一个月一扫而空。这正是将社群价值观成功打入人心，做到“情人眼里出西施”的范例。



酣客瓜子，好吃不上火

社群的核心是人。盈利模式的关键当然在人。既要会打感情牌，让成员在消费时除了看产品，更要看卖产品的人；同时，也要处理好人际关系。积极健康的人际关系有助于塑造既能获利又有温度的社群盈利模式。

前面已经提到过，在社群中人是分等级的，即领导者、核心成员和普通成员。三个层级负责的重点不一样。领导者可以是社群运营者，但更应该是社群精神的化身、社群中“灯塔”式的人物，负责引导社群方向，如规则、精神和价值观等；核心成员负责组织结构，扩散社群；普通成员则负责消费和进一步扩散。从下图可以看出，从领导者到普通成员，他们的重要性逐渐降低，人数却依次倍增。



关键、核心与普通成员

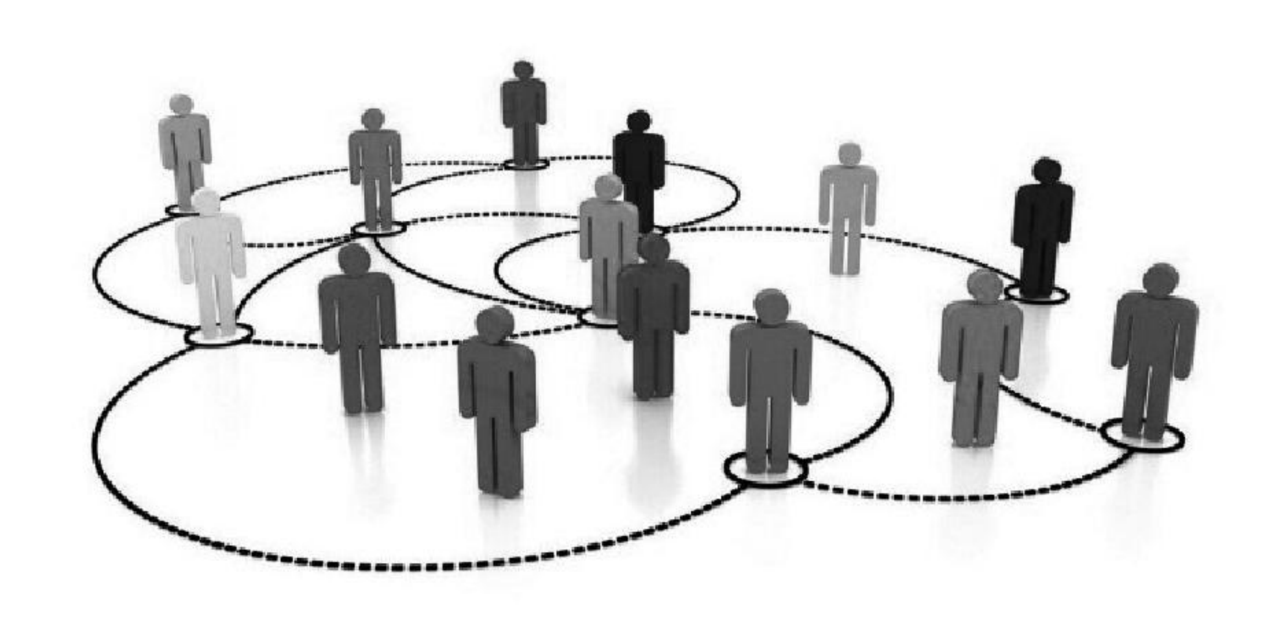
但，是不是人越多，就越能盈利呢？上述三个等级排列下来，人数得到扩充，重要性和亲密度却也极大地削弱了。一勺盐放进一杯水，和放进一缸水，谁更咸呢？答案可想而知。一般来说，普通成员是最大的消费群体。但如果社群的普通成员受社群的价值观和精神文化的影响比较少，导致对社群产品的认可度不高，甚至不买账。那么，谈何盈利。

因此，在社群的人员组织方面，一定要切忌等级太过严格。要让等级之间的衔接点有一定的松紧度和互动交流的可能性。核心成员不能永远是核心成员，干得不好了要剔除；普通成员有能力，也能成为核心成员。只有这样，核心成员有危机感、普通成员有动力，才能形成良性循环，既增强社群黏性，又能大大扩展消费容量并增大盈利的把握。

社群发展的时间越长，或越来越壮大，便发现去中心化趋势越来越明显。有一个说法是，去中心化正是社群的本质。在社群中，以某一个人为核心，不如以一群人为核心，或者采用“谁有能力谁就上”的自由选取机制，因为人总会有体力不支或脑力不支的情况，高速更新的社会也要求社群不断吸取新鲜资源以维持社群生命。

去中心化使社群成员能源源不断地摄取优势资源，从粉丝发展到用户，甚至是发烧友，对社群产品的营销也是一个强有力的保证。去中

心化将是社群人员组织的一种未来趋势。李毅吧的口号：“努力！主宰自己命运！众人皆帝！”体现了鲜明的去中心化趋向。



去中心化：分权模式

那么，去中心化趋势会不会出现信息分散或人心涣散的现象，从而影响到社群以人为中心的盈利模式？一般来说，去中心化趋势让社群营销变得更加专注并具有针对性。

一方面，去中心化可以对社群“松绑”，更加激发社群活跃度和创造力，有助于扩展社群周边产品；另一方面，去中心化可以进一步对社群进行细分，信息传递的准确性会进一步提高。

并且，去中心化伴随着多个社群核心，使每个人与社群的距离相对缩短，每个人都有机会接触社群核心，直接受社群核心影响，这样等级反而减少，有利于营造相对平等的社群人际关系，激发社群成员的参与感和黏性，从而更快地认可和消费社群产品。

第2章 网络社群基本特征

随着互联网的日益普及和虚拟现实技术的快速发展，人类的活动领域逐渐向网络和网络化方向延伸，深刻而广泛地影响着人们的社会生活。作为人们基本活动组织之一的社会群体，也随之发生了重大的变化，催生出新的社会群体模式—网络社群。



网络空间催生网络社群

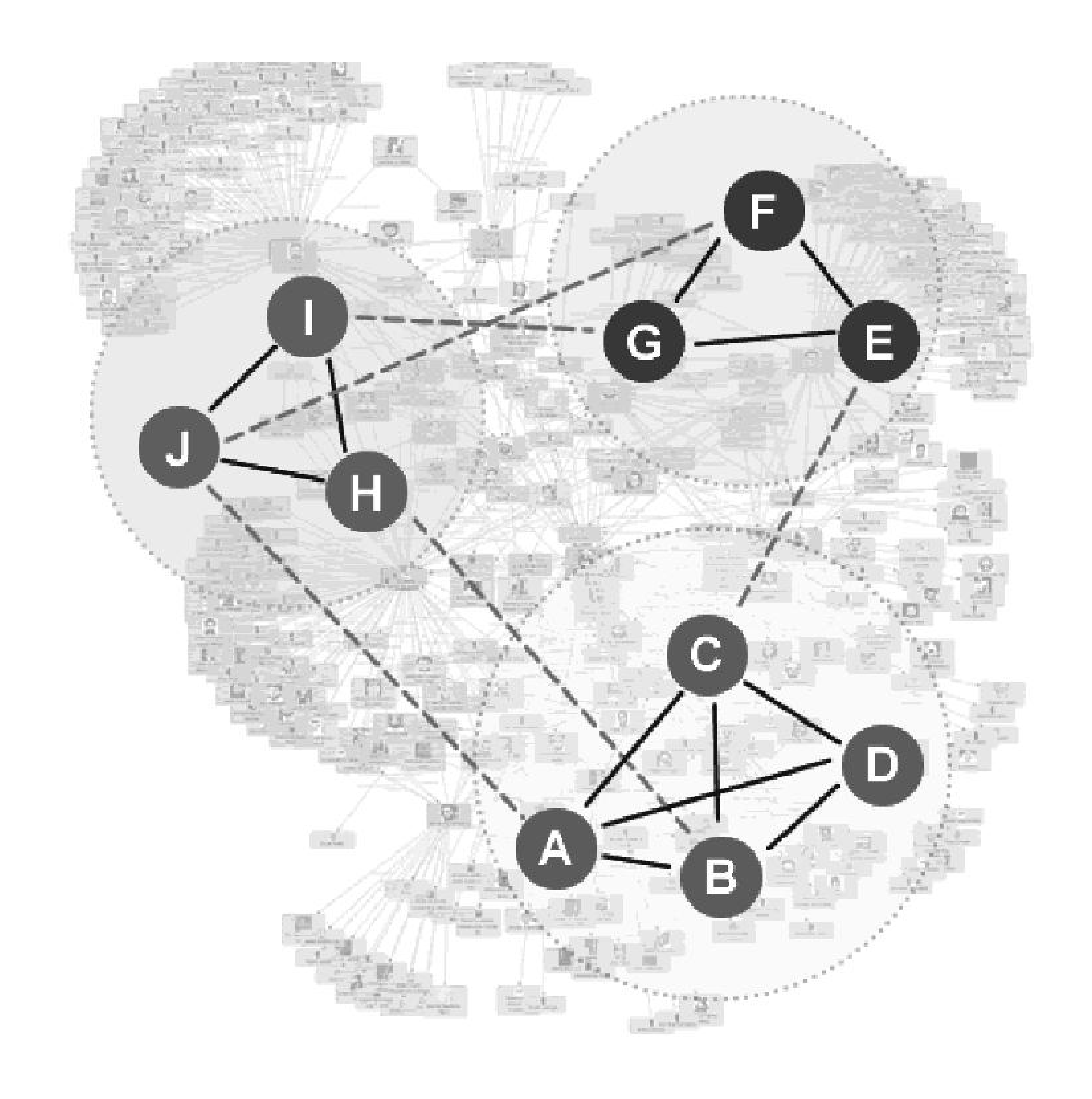
网络社群作为人与人之间线下沟通的补充和支撑，是现实生活的空间和场景的拓展与延伸。因此，网络社群的特征与现实群体有着诸多相似之处，如共同的群体意识、信任的沟通机制和互惠的商业交易。

当然，由于线上和线下互动模式、生成空间、社群主体等方面的差别，网络社群依然有其独特性。它的基本特征在继承现实群体基本特征的基础上，表现为强关系网的建立、高活跃度的保持和旺盛生命力的延续。

2.1 强关系网的建立

“强关系”起源于美国社会学家格兰诺维特提出的一个人际关系理论。他认为人际关系分为“强关系”和“弱关系”两种。

“强关系”指个人的社会网络同质性较强（即交往的人群、从事的工作和掌握的信息趋同），互动频繁、有很强的情感因素维系的紧密人际关系，最有可能产生于家庭成员和同学、同事之中；“弱关系”指个人的社会网络异质性较强（即交往面很广，交往对象各异，所获信息多面），互动比较少，没有太多的感情维系的较松散的人际关系，即泛泛之交。两者最大的区别在于，“强关系”更注重感情，“弱关系”更注重内容或者事件。



人际关系："强关系"与"弱关系"

强关系网则是在互联网空间中产生的一种人际关系网络。它与社会学家描述的传统意义上的"强关系"定义基本相同。可以说，强关系网是其社会学传统意义的衍生。在互联网社交产品中，典型的强关系网有朋友圈、Facebook等。

网络社群的基本特征之一是强关系网的建立，即互动时间、情感强度、亲密程度和互惠程度都处于一种高维度上。构建网络社群的强关系网需要用户之间的信任感、从线上到线下的频繁活动，以及利益分享平台。

2.1.1 用户之间的信任感

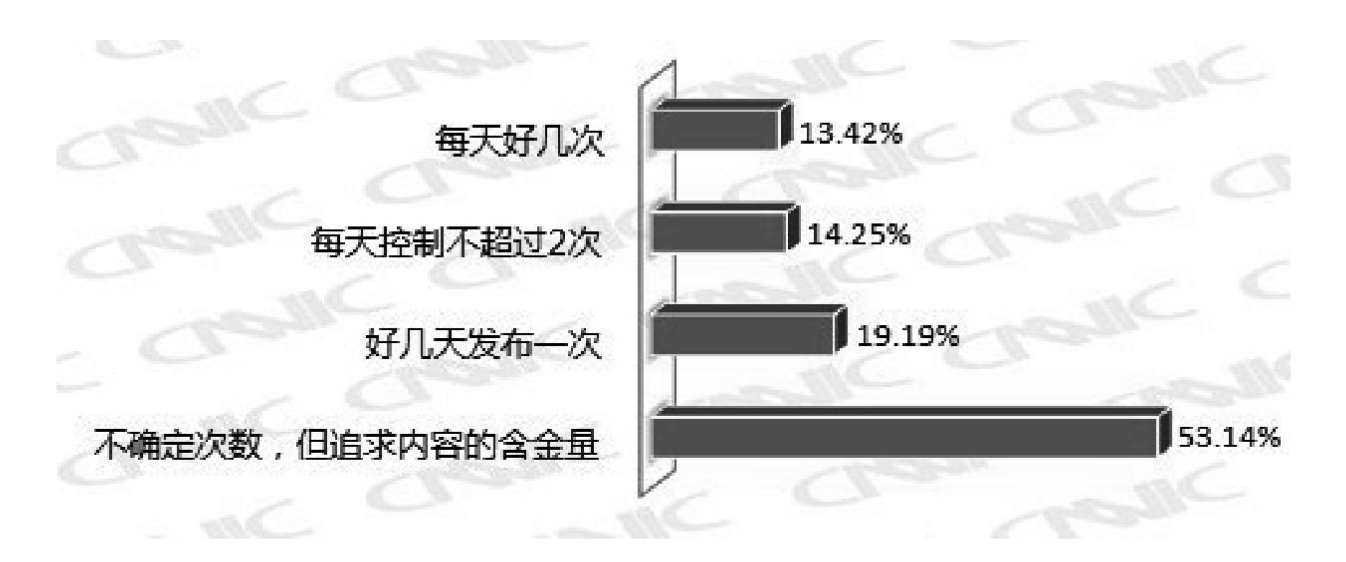
强关系网需要在用户之间具有信任感的基础上来建立。只有当用户之间具有信任感，才有可能频繁互动、削弱社会网络异质性，产生强烈的情感链接，形成强关系网。

严格来讲，信任感与强关系网的关系是相互的，信任感是建立强关系网的必要条件，强关系网同时又是产生信任感的充分条件。因此，可以说，用户之间的信任感也是强关系网的基本特征，是其在强调感情方面的衍生物。

信任感通常在时间的沉淀和事件的展开中产生，一经形成，便会很自然地转化为社群参与度和社群黏性，从而构建社群成员之间的强关系网。用户之间要有信任感，必须满足以下条件：互动时长；个人资讯可信度高；相互依赖性，包括利益依赖和情感依赖。

“日久生情”在网络社群交往中仍然有效。虽然网络社群无法像现实群体那样真实地进行面对面交流，但互动模式的多样性（如实时互动和

异时互动模式）和互动手段的丰富性（如文字、语音和视频）都为网络社群用户提供了互动交往和了解对方的窗口。



中国互联网络信息中心（CNNIC）于2014年公布的朋友圈发布内容频率

互动时长又分互动时间和互动次数。一般来说，互动时间越长，互动次数就越多，更有助于双方增进了解、增强感情，建立互信。但是，这并不是在任何时候都能成立的。

例如，虽然互动时间很长，但是没有内容，双方根本没有“走心”，只是纯粹为自己找一个免费而且智能的聊天机器，这样的互动不仅无助于增强信任感，并且很危险、脆弱，如同“火药桶”，一言不和可能就会引发一场恶战，成为仇敌。

并且，互动次数越多，也不一定会增强信任感。在网络空间中，常常会出现强制互动的情况，例如强行在某个大V发的帖子，或者在空间中留言和回应，语气熟络，仿若老朋友，或者在没有得到对方的允许和回应下，经常性地给对方发“心灵鸡汤”类的消息。这些看似互动频繁，但由于没有把握好聊天的“度”，给对方最佳负担，反而将双方距离拉远。


中国移动
13:22
返回
11月15日 凌晨00:27
【你若不伤、岁月无恙】
11月15日
风在追求叶子，承诺要带着叶子去看外面的精彩世界。叶子犹豫不决，征求树的意见，树说:你若不离，我便
查看全文
11月16日 凌晨05:14
发送

“心灵鸡汤”虽有利，没有回音却无益

能力与私人信息是个人资讯可信度的基本组成部分。互联网时代，人人皆可披马甲，用网络化语言给自己命名，不习惯或者不喜欢暴露自己的真实姓名和情况。因而，在一个社群里，匿名的用户为数不少，个人信息完整度不高，个人资讯可信度比较容易受到影响。如果个人资讯可信度比较低，用户之间的信任感就很难产生。



某社群用户名片

但对于以兴趣爱好为中心的社群来说，用户的真实姓名、长相等并不十分重要，只要遵守群规则（包括入群门槛和群员规范）、分清楚社群成员的等级和地位即可。

当然，如果在尊重他人隐私的情况下，能够获得这些信息，是有助于增强社群用户之间的信任感的。例如秋叶PPT核心群就有要求群成员入群就“曝照”的习惯。履行“曝照”程序，不仅是对该成员的考验，看其能否信任社群，同时也是社群所有成员的一场狂欢，极大满足了成员们的好奇心，同时也增加了用户之间的信任感。



论“曝照”的重要性

能力作为个人资讯的重要组成部分，是社群用户更为在乎的。用户加入社群的目的一般有两个：一个是获取知识，提升能力；另一个是结交有能力的朋友，寻找志同道合的人。显而易见，上述目的都将目光

集中在能力方面。社群中，了解能力最好的方法即做任务，做得好和做不了，能力一望便知。能力者一般自带“光环”，不仅人缘好，也更容易获取他人信任，更有甚者，会有大批粉丝追随。

如果说个人资讯可信度是建立用户之间信任感的硬性指标、前提条件，那么依赖性则是软性指标了。相互依赖性影响信任感的强度和持续时间。

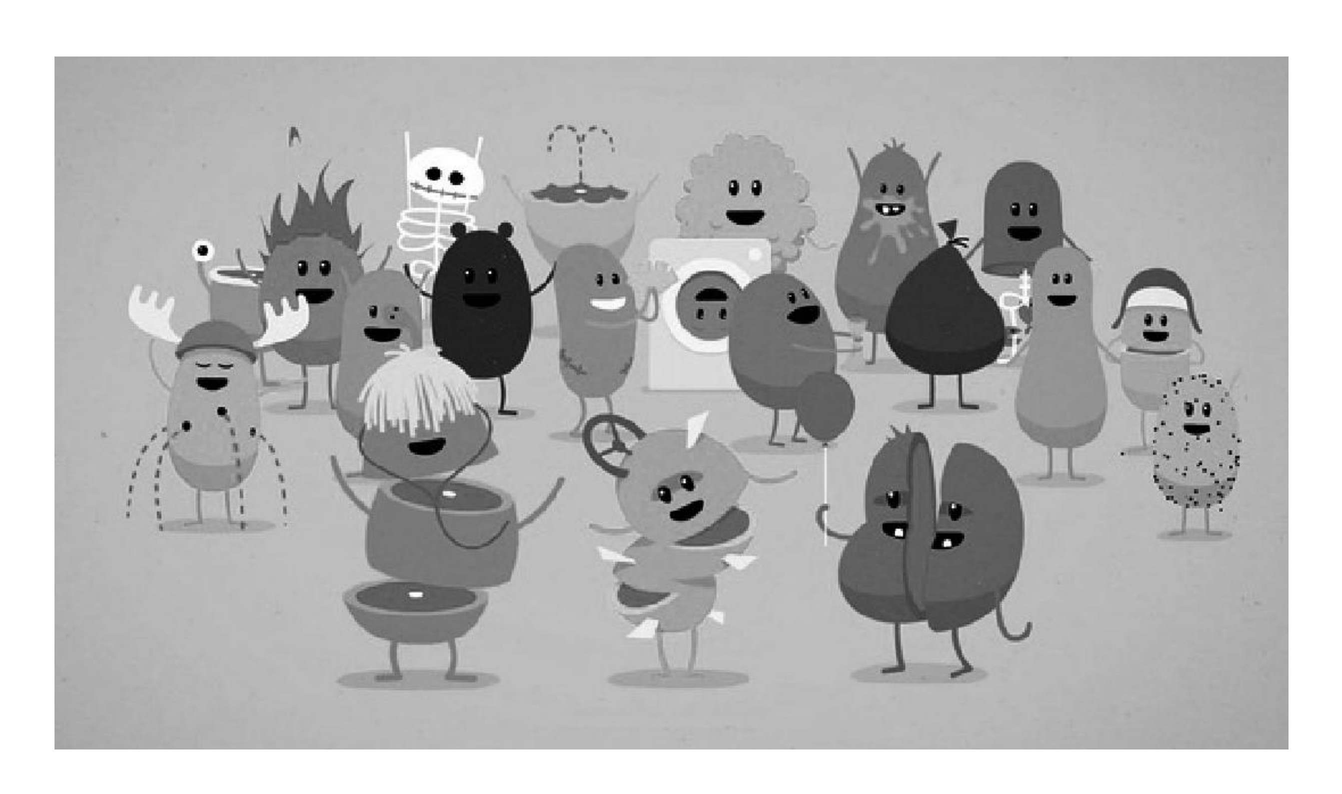
依赖性，包括情感依赖和利益依赖，意味着用户之间不仅处于技艺上的相互切磋阶段，还有着情感上的深度交流，以及利益上的深层互渗。用户之间的关系更多元了，也意味着其社会网络日益趋同，关系更加巩固。

互动时长和个人资讯可信度也有利于增强相互依赖性，前者侧重增强情感依赖，在长期的交流中增进双方感情；后者侧重增强利益依赖，了解对方能力水平，各取所需，利益共赢。

2.1.2 线下活动绝不能少

线下活动是建立强关系网的必要条件。闻名不如见面，现实与网络毕竟存有区别。无论在线上，用户之间形成了多么“铁”的关系，虚拟成分依然占多数，很容易在现实面前瓦解。例如，很多人在社群中会给自己多种昵称，如白眉道人、孟婆等，但在现实生活中很少人会愿意

这样自称。网络社群的线下活动一般很强调创意，例如分享会、展卖会等。

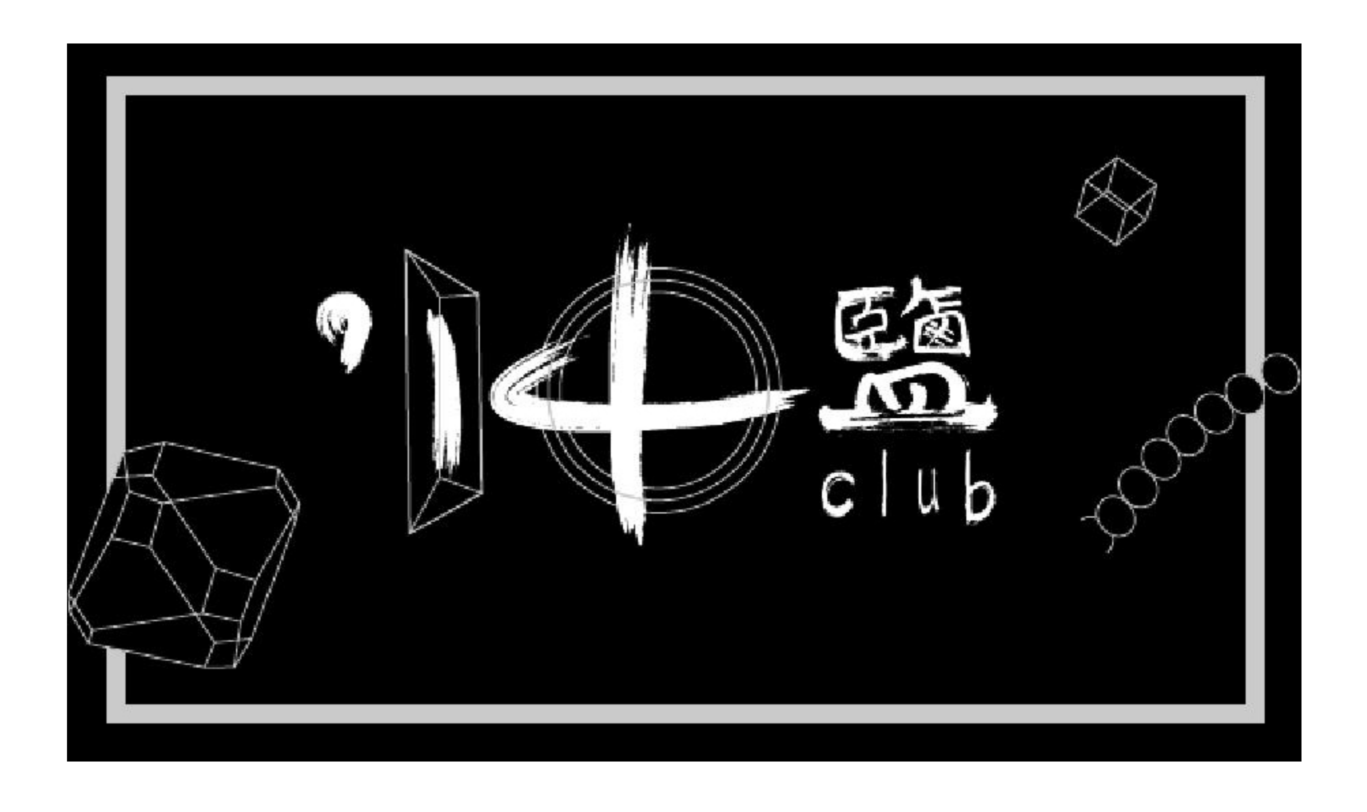


每个人都可以分享

成熟的社群大多会组织线下活动，这是因为线下活动不仅有助于建立强关系网，对线上社群的发展和社群营销也有积极意义。

首先，线下活动有助于粘合社群，增强参与感，以真实的个体打破地域、阶层的隔阂，从而发生兴趣、知识、行动上的真实联系，让虚拟环境中的“铁哥们”成为朋友。例如王为创建的酣客公社的成员们就实现了即使互相不知道对方的名字，“见面就是最老的朋友”。

其次，线下活动可以集中发挥社群中知识精英的作用，消除社群内部信息的不对称现象，吸引更多社群新人参与进来，增加归属感和认同感。例如，知乎团队举行的“知乎盐Club 2014”线下活动即是邀请对知乎问答有贡献的精英们进行深度交流，对团结知乎用户是很有帮助的。



知乎盐Club 2014：让世界发现你

最后，线下活动也是一场公关营销。它为公关传播提供素材，为营销提供机会，是品牌提高知名度和美誉度的常用手段。如果线下活动办得“风生水起”，还可以反哺线上社群。一些社群在运营过程中就将发展平台分为线上和线下两个，以便线上线下互补，例如红酒课堂。

红酒课堂分为线上和线下两个平台。线上平台是微信公众号和官方微博。从活跃度和承载的功能来看，红酒课堂的线上平台以微信为主，主要功能在于将葡萄酒知识信息化，并且以生动的图文形式展现给受众，也会拍摄有趣的视频、设计互动游戏，让葡萄酒爱好者参与到内容生成的过程中。



红酒课堂线上平台及活动

红酒课堂的线下平台是以举办活动为主的葡萄酒爱好者俱乐部—酒友汇为中心的。酒友汇通过微信平台发布活动信息，提供报名渠道。它主要与各地酒庄达成开放式合作，帮合作方策划活动方案。合作方的顾客可以导入平台，成为红酒课堂的用户。目前，酒友汇的会员超过

1.7万人，全国有100个分站，比较活跃的有30多个。每个分站每月开展两场酒友汇线下活动。

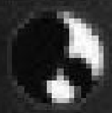
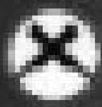
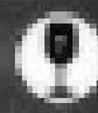
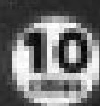
烟台酒友汇
澳大利亚JH高分红酒品鉴会

邀请函

澳大利亚葡萄酒擂台赛

酒友汇在10个城市准备了5款澳洲酒评家JAMES HALLIDAY高分葡萄酒供你现场品鉴。欢迎各位酒友带着你珍藏的澳洲高分酒，来现场一决高下！！

现场有机会获得JAMES HALLIDAY亲笔签名书，《澳大利亚酒庄100强》中文版。

酒友汇联系人：李女士13361322323
微信号：664608931
时间：2015年5月30日 星期六
14：00—16：00
地点：馨乐文化艺术公司
（通世南路7号东河科技园03-303）
费用：统一98元
活动人数：12-14位

酒友汇活动海报

2.1.3 【案例】社群，不赚钱究竟是为什么

大部分社群运营者都明白，运营社群的目的是盈利。但是一些社群即使投入了大量的人力、物力，却依然不能赚钱，盈利更是成为奢望。究其原因如下。

1. 功利性太明显，宣传太过露骨。直接向用户要钱和用户主动给钱的差距是很大的。好的营销不是天天将利益挂在嘴边，那样只会让人反感，社群营销尤其如是。以兴趣爱好集结的社群最本质的目的是更好地服务于社群成员，而不是公然要利。况且，从用户的角度来说，一个天天吆喝着利益的社群，任何事情都可以做，是没办法信任的。

沃尔玛曾花2000万美元发起一项“为老兵开一盏绿灯”（Greenlight A Vet）的活动，旨在帮助美国的退伍老兵顺利地重新融入到社会生活当中。沃尔玛单独建立了网站，并注册了一个YouTube频道。

然而，沃尔玛只想通过该渠道将商品卖给消费者，网站上除了一个链接沃尔玛公司网站的按钮之外，几乎找不到任何与沃尔玛和该活动有关系的内容。结果，尽管沃尔玛在Facebook上有3270万粉丝，但是，它发布的东西只有几百人点赞，几百人分享，而评论也基本都是对它的糟糕服务的抱怨。2000万美元基本打水漂了。



沃尔玛

2. 产品与社群成员的需求匹配度不高。产品是核心，只有将产品做好了，才会有用户愿意消费。特别在当下，虽依然存在非理性消费，盲目从众或者盲目跟着崇拜者购买某产品，例如对“明星同款”的疯抢。

但是总体来说，人们越来越倾向于理性消费，只有当自身有需求时，才会选择购买该产品。

如果产品与用户需求匹配度不高，用户对产品缺少需求和消费欲望，也很难赚钱。

例如，吴晓波销售的某海岛上的杨梅及吴酒、杜子健贴牌生产的老杜酱香酒和大熊的黑糖系列，虽然都是大V生产并亲自推荐的产品，粉丝也确实购买了一些，但是大多数用户需要的是他们在财经、社群营销和公关领域的优质内容，因此匹配度不高，这几个产品也卖得不如他们的培训课程和书籍那么好。



吴酒



老杜酱香酒

3. 强关系网未建立。网络的虚拟性使任何消费行为都具有了一定的不确定性。一般来说，信任社群是社群成员消费的前提。因此，要想通过运营社群来赚钱，还需要花时间耐心等待社群成员之间建立信任，构建强关系网。

在强关系网里，用户更在意的是情感。在很多情况下，在社群中进行情感营销（情怀营销）可以促进产品销售。更何况，若产品本身就不

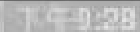
错，用户很容易成为发烧友，自愿加入宣传大军，推动销售社群产品。

然而，如果成员还没有与社群产生强关系，便强行插入广告来谋取广告费，只会让社群成员觉得被欺骗，根本不会买社群的账。如在2015年8月的伏牛堂发布会上，在分享时插播广告，就引起了粉丝的强烈不满。

中国联通 3G 下午10:49 53%



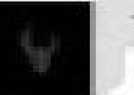
微信(41) 1KE | 互联网运营(464)





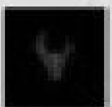
一起微商小東





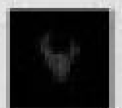
一起微商小東

扫二维码关注三只松鼠公众号
领取优惠券、抢免费大礼包

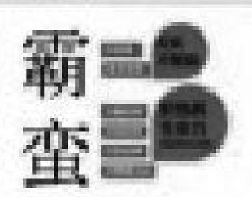


一起微商小東



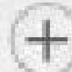


一起微商小東







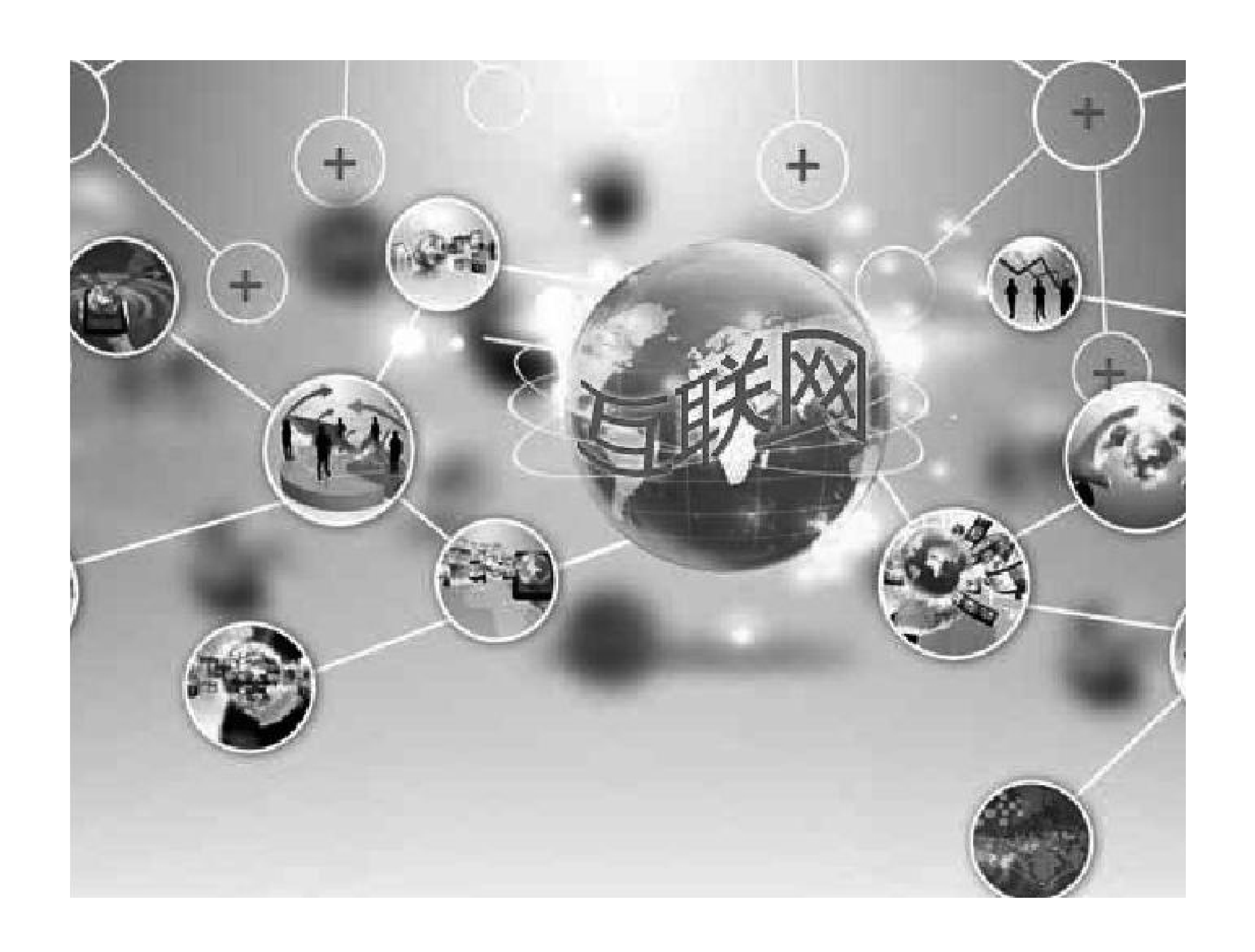


强硬插播广告

2.2 高活跃度的保持

网络社群的第二个特征是高活跃度的保持，即长时间保持参与度高、互动活跃。高活跃度几乎是每个社群都会经历的黄金生命期。在那个期间，社群成员有话聊，认可社群，乐于分享，参与热烈。但保持高活跃度并不是一件容易的事，尤其是对于没有大V、庞大财力或者明星支持的网络社群。

一是因为网络空间的特殊性使高活跃度难以维持。非身体在场（即虚拟存在）使成员之间的关系总会有隔膜，并且社群成员之间的交往方式也会受到限制，不能像现实社群一样通过聚餐、唱K等活动来直接拉近距离。



虚拟网络空间

在因兴趣一致而产生的新鲜热度冷却之后，社群成员会很快认识到现实和虚拟的差别，以及现实社群的可贵性，如果在现实中成功找到了替代物，很可能“潜水”。如若这种情况发生在每一个社群成员身上，社群极有可能成为“死”群。

二是谈资本身的缺乏，使高活跃度很难保持。高活跃度必定对应着丰富的谈资，但对于互相是陌生人而因为兴趣爱好而聚在一起的成员们来说，兴趣可能是他们唯一能聊的话题。成员们或许会添加一些可以

公开的私人话题来进行讨论。但在信息公开化的网络空间里，任何人都会对自己的个人情况谨言慎行，私人谈资难以持久。



成员们谨言慎行

社群经过了一段时间的喧哗之后，谈资越来越少，更多的是一些禁忌。在一定程度上，谈资即代表着信息量的多寡，谈资减少则意味着信息量变少，在成员看来就是可以摄取的价值变少了，甚至没有价值。那么社群成员就会慢慢地避开这个社群，活跃度则不断降低。

虽然，保持活跃度有难度，但正说明了它的价值。活跃度是网络社群的重要支撑和最明显的表征，有的人就以活跃度的高低来判定该社群

的发展状态。要保持活跃度需要经常抛出好主题、多多进行和鼓励专业分享，以及避免社群边缘化。

2.2.1 好主题保持存在感

主题是网络群体成员进行互动的共同指向。它一般分为小众主题和普遍性主题。好的主题首先要考虑社群成员的需求；其次则是提出者对该主题的熟悉程度。主题本身没有优劣好坏之分，它的评判标准在于是否能够激发社群成员的参与热情，提高活跃度。

抛出问题、活动策划都有可能成为好主题。由于问题针对性强、参与成本低、反应效率高，通常是蜕变为好主题的最佳材料。

2013 知乎年度 300 问

1. 哪些东西买了之后，会让人因生活质量和幸福感提升而感觉相见恨晚？
2. 苦难有什么价值？
3. 如何评价 iOS 7？
4. 哪些你熟知的重要知识或方法，外人却常常因不了解而陷入困境？
5. 不同行业的真实工作是怎样的？
6. 业余和专业最大的区别是什么？
7. 无子女家庭（如丁克等）如何妥善地安排晚年？
8. 什么是设计？设计的本质是什么？
9. 做一个特立独行的人需要付出什么代价？会有什么收获？
10. 各地名小吃有哪些不为外人所知的真相？

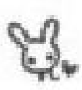
2013年度知乎300问

好主题有助于提高参与感，保持存在感。存在感一般指在某个空间认识到自我存在的感觉，包括实体存在和精神存在。存在感是一种比较正面的感觉，也是比较宽泛的概念，既指对自身存在的认识，也指他人对某人存在的发现。互联网空间的存在感，一般指精神存在，即在某个社区、社群的一种自我存在的感觉。

互联网时代，存在感的重要性在于，在去中心化时代，认识到自身的存在和价值。这既是当代社会精神空虚的人们需求满足的重要途径，也是减少孤独感的重要方法。存在感产生的前提是参与感和自我价值的实现。只有认识到自己的参与对某个空间产生了影响，才会有存在感。

表明存在感几乎没有捷径可走，一般就是通过在社群中不断刷消息。但如果消息杂乱无章，甚至没有内容，只是一些灌水、闲聊等，只会令人生厌。





存在感对社群成员的重要性

主题则为人们建立和保持存在感提供了契机。主题首先为社群的交流提供了方向，以免成员言之无物，产生一些无价值的言论；其次，主题（尤其是一个好主题）总会吸引众多成员参加，这便意味着主题讨论会可以尽可能准确地传达到每一个社群成员面前，每个人都有可能在主题讨论中成为中心人物，体现或实现自身价值，影响他人的可能性大大增加。



在众人中凸显自我

然而，怎样在主题讨论中脱颖而出呢?

第一种方法：作为主题的提出者，占得先机。好主题的提出本身就是对社群的贡献，主题的提出者在社群中的地位和存在感自然会提高。

一个好主题往往与时机、普遍性、提出者自身经验和社群成员的普遍素养等相关。一般来说，具有共情性质的主题，由于几乎所有成员都有相关的实践经验，都能够参与和讨论，因此很容易引起共鸣和反思，并使成员收获到各自想要的东西。因此该主题一出场，就会比较明显感到群情激越，社群活起来了。

具体来说，首先，提出者要有一双慧眼，懂得去发现问题，发掘周围的新奇事物；其次，提出者应对主题有一定的了解，最好有自己独特的见解；再次，主题应与当时的语境（包括社会语境、社群语境）相符合，例如新年喜气洋洋、万象更新，在社群讨论丧事习惯就不适当了，或者在一个科技群里讨论当下流行服装的主色调也不合适；最后，要考虑社群成员的接受能力，每个人的教育背景、生活习惯都会有很大差距，一般来说，一些普遍性、积极正面的主题，人们比较容易接受，并且乐于参与。

举例来说，南通群艺谜社在新年到来之际讨论“春节群众展猜集中，谜人是尽显英雄本色，威风八面？还是必要的礼让群众猜射，义务辅导群众灯谜常识，扩大灯谜人口？”该主题比较中性，既切合语境，成员易接受，也很新奇，是一个不错的主题。



南通群艺谜社

第二种方法：作为回答者，对主题好的回应会引来其他社群成员的赞成或打赏，增强在社群中的存在感。赞成的前提在于该回应其他成员答不出或者很难答出，由此而产生的膜拜和佩服。一般而言，优质的回应要么有用、要么有趣。

有用表现在该回应分析透彻、鞭辟入里、有论有据，其专业性和完整度是其他成员不能匹及的；有趣则迎合了人们共有的新奇感，角度新奇、语言幽默都是有趣的表现，“段子手”的出现可能就与有趣相关。

第三种方法，即使上述情况都不存在，却积极参与和引导了主题的发展，是主题讨论中的活跃分子，也可以增强存在感。在主题讨论过程中，不会只有提出者和回答者两类成员存在，也需要插科打诨者（闲聊者）来进行润滑。



缓解尴尬的活跃分子

一是因为万一出现争执情况，闲聊者可以进行巧妙的调解，缓解由争执产生的僵硬和尴尬的气氛，让主题能够顺利进行；二是在讨论过程中，如果主题本身比较有趣，社群的气氛自然不错，但如果主题比较严肃，没有闲聊者在其中进行“润滑”会让社群气氛显得很板滞，一些社群成员可能会受不了而退出讨论。

要注意的是，太多闲聊、灌水会让想认真讨论的成员望而却步，不利于开展主题，同时，该闲聊者可能会让其他社群成员产生厌恶感，存

在感反而会降低。

总之，好主题是保持存在感的良策，存在感则与活跃度相辅相成。一个社群的存在感强烈，它的活跃度一般会很高。

2.2.2 专业分享多多益善

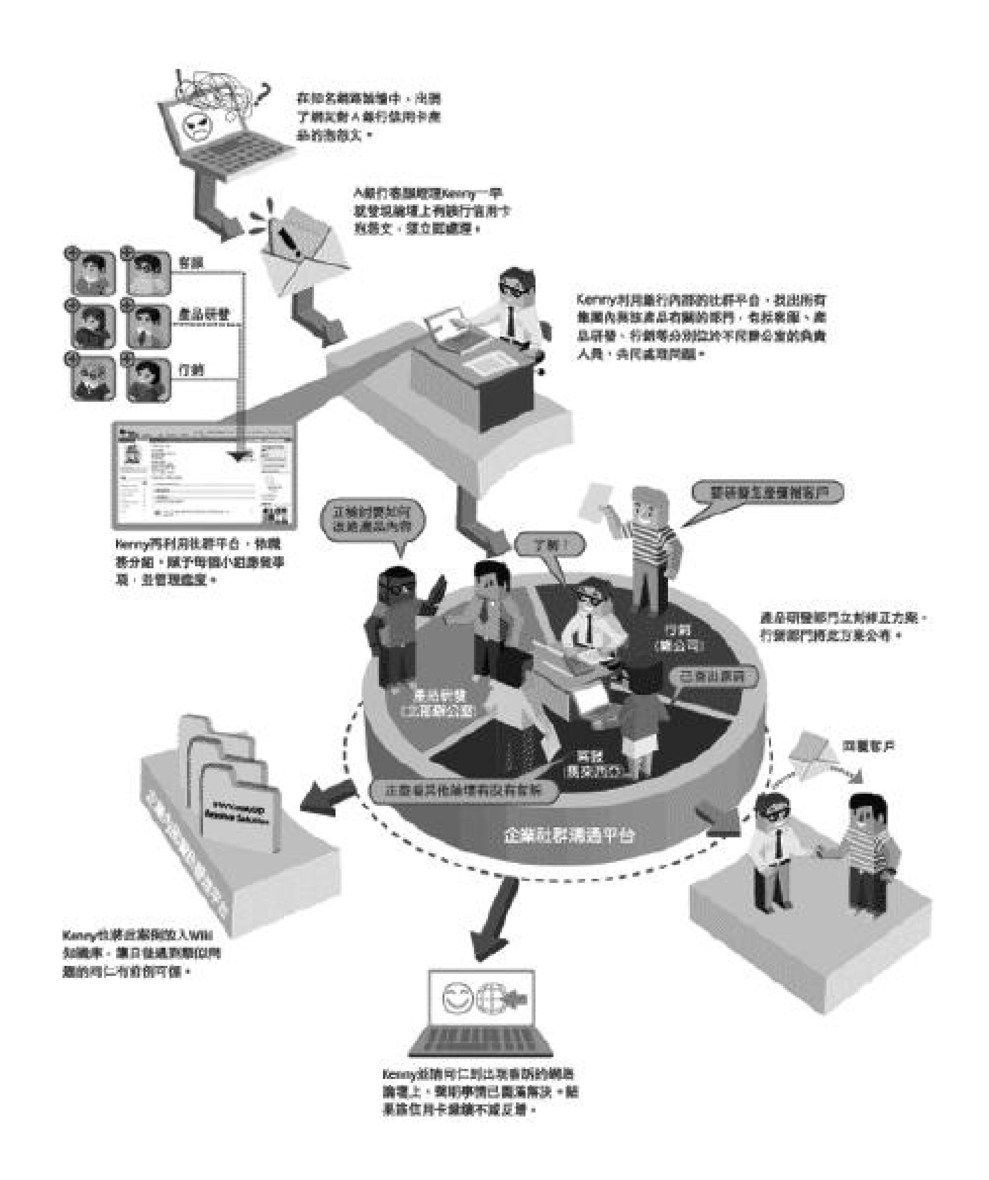
专业分享，是社群信息的有效更新。在社群里，信息可以没有很多，但如果每天推送有效信息，该社群的生命力就不会弱。例如，罗辑思维的罗胖坚持每天一分钟语音信息，“死磕自己，愉悦大家”，获得了大量粉丝。



罗辑思维

任何一个社群都需要输入和输出。输入至关重要，它决定输出的质量和成效。只有优质的输入，才会有有效的输出，两者才可能形成互补

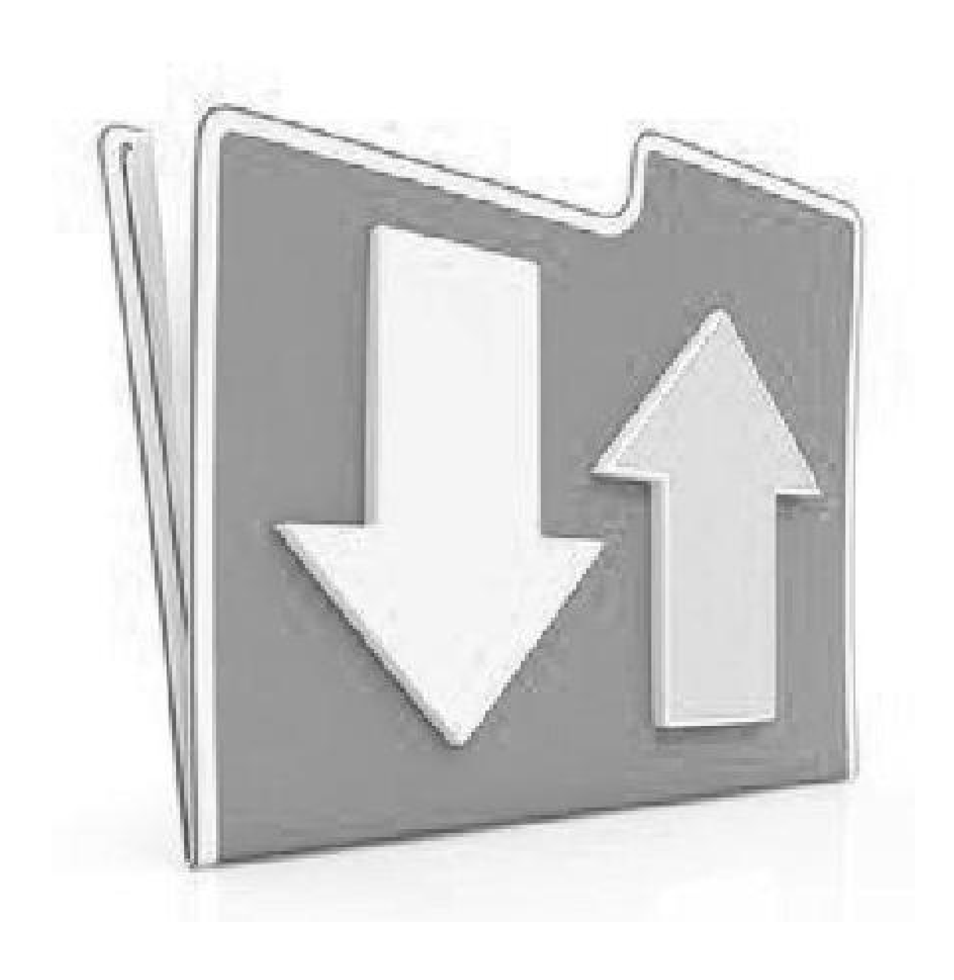
的闭环结构。专业分享本身类似于闭环结构，它既属于输入，也属于输出。对于社群管理者来说，专业分享是为了诱导社群成员输入各自的知识和见解；对于社群成员来说，专业分享是切磋、交流，是在学习了社群分享的专业知识后一起讨论、共同进步的输出。无论专业分享由何方发出，都会对双方产生巨大影响。



分享中的输入与输出

以社群管理者名义上传的专业分享具有官方权威性，社群成员大部分都会进行查看、审阅或学习，因此必须保证其正确性。如果管理者发出的专业分享出现了错误，尤其是常识性的错误，那将会极大影响该社群本身的权威性和专业性，以及社群成员对该社群的认可度和信任感。

另外，管理者上传的专业分享的质量好坏、清楚与否也会直接影响社群成员（尤其是新成员）的摄取和在该社群的发展路径。在社群中，不可能每个人都是什么都懂的“大神”，有很大一部分社群成员是抱着学习的心态进群的，因此，由管理者发布的专业分享很有可能是他在学习兴趣方面的唯一教科书，如果专业分享太过枯燥或艰涩，不适合成员学习，就会影响该成员在相关兴趣方面的学习进度，进而可能会另选更适合自身情况的社群来学习。



输入专业分享

在社群中，既有那些十分了解该专业的成员，也有对该专业涉猎比较少的成员，由此，社群成员上传的专业分享分为权威性的和一般性的专业分享。对专业了解比较透彻的成员在社群中的地位会比较高，一般会被称作“大神”，他们上传的分享由于对专业的熟识和在社群的地位会自戴“光环”，成为权威性的专业分享，有些质量很高的分享还会被社群永久收藏。

对专业了解比较少的成员，其上传的专业分享一是正确率和专业性有待进一步考量，二是他们的分享往往集中在自身遇到的问题和困难方

面，进行经验传达或答疑解惑。他们总怀着求教或忐忑的心情去上传专业分享。



交流性质的分享

但这并不代表他们的专业分享不受社群欢迎。相反，由于这类分享的比重较大，并且比较通俗，成为了专业分享中查看和接收较多的一类。而且，这类成员的分享还可以直接代表社群运营的成果和反馈，意味着该社群能够给成员们带来价值，这不仅有助于宣传社群，也是对新来成员的极大鼓励。

专业分享形式多样，文档、视频、语音是主要形式，核心是内容。一般专业性强、正确率高但通俗明白的内容是优质分享。由于语境的特殊性，即成员非实体存在、以电子媒介为载体的观看方式和实时、异时的互动机制，使专业分享还需注意以下问题，即主题鲜明和言简意赅。

专业分享最好有一个主题，让成员知道分享的是什么以及分享的目的是什么。一些社群会为分享规定主题，或者要求是针对某一个事件或者活动动手操作之后的任务上传。此外，跟踪式的专题报道在专业分享中也可以采纳，因为它可以弥补异时传播而导致的信息破碎，让分享更加细致和深入。

另外，无论在PC端，还是在移动端，人们的集中时间普遍较短，更加没有精力去看诸多废话，言简意赅、讲清楚、说明白才是成员能够观看、学习下去的关键。



拒绝废话

专业分享多多益善。一方面，它可以体现社群价值和专业性，更好地服务社群成员，吸引更多志同道合的人加入社群；另一方面，也可以增加社群成员对社群的信任感，增加社群黏性。更重要的是，专业分享本身就是一个不断进行输入与输出的双向互动过程。分享的次数多了，社群的活跃度自然会高，何况这还是一个有价值的互动过程。

2.2.3 【案例】社群，边缘化到底应该怪谁

社群的边缘化即交往纽带的网缘化，具体指社群的地位在社群成员的社交网络中被边缘化，或指社群在网络空间中被边缘化。然而，由于网络空间的包容性和去中心化趋势，很难有一个具体的标准去衡量中心与边缘，因此，除了可以说个别极具市场价值的互联网巨头占据网络空间的一席之地之外，其他与互联网相关的产品、商家或社群等基本处于平行空间的平等状态，难以说清哪个已经边缘化了。

而相比于网络空间，人具有情感，对事物一般会有偏爱、喜欢或讨厌的感情倾向。因此，社群边缘化，一般指以社群成员即用户的社交网络为衡量标准，某社群被该社群成员忽视、冷落，或者不再在该成员的社交网络中占据重要地位。



有人喜欢吃洋葱，有人却讨厌吃洋葱

社群边缘化是社群本身和社群成员共同作用的结果。就社群本身而言，社群不能持续提出好主题、提供优质的专业分享、保持活跃度等都是社群边缘化的前置条件。具体可以从社群价值观、产品服务和社群运营三方面论述。

首先，选择加入某社群的前提是认为该社群与自身的价值观相符，更好相处、容易“来电”，而如果社群价值转向，甚至与社群成员的价值观相龃龉，那么社群成员就会选择将该社群边缘化。例如，某个班级

社群本是用来分享各自生活中的酸甜苦辣的，但最后却变成了纯粹的代购群，情感交流早已被代购挤兑出群，增进感情的初衷发生了变异，一些成员只好选择将其边缘化。

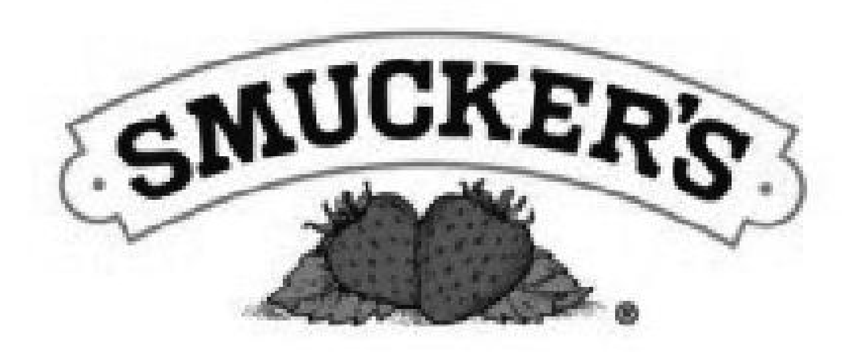


当班级群变成代购群

其次，如果社群不能为自己提供良好的服务和优质的产品，并且多是一些没营养的“灌水”内容，多留无益，反而会干扰自己的精神和注意力。例如，某个社群以老乡名义集结了大量成员，但在社群里，天天只有数不清的小广告、心灵鸡汤，很容易让人觉得信息臃肿、占用流量，久而久之，很可能会将其边缘化。

最后，社群运营疲软，这与社群管理者有关，有些社群的管理者可能一开始就是图新鲜或锻炼自己，等到发现自己可以将社群运营得很好，即锻炼和证明了自己的能力的时候，对该社群就没有什么再花心思去运营的兴趣了。如果管理者不管社群，势必导致社群群龙无首、社群生态混乱、魅力散失，已不足以吸引社群成员继续留在社群了。

例如，美国食品公司Smuckers在Facebook上的运营管理有些不足。面对粉丝的消极留言，批判其在基因改造食品标示上的立场，或者询问相关问题时，管理人员或许是因为嫌麻烦、怕浪费精力，竟然直接删文，不做任何回应。



Smuckers

另外，在前文已经提到过，运营社群需要花费大量的时间和心血，如果管理者没有相应的精力去运营的社群，又不能找到群务辅助，也会出现上述的情况。

就社群成员来说，需求变化、时间与精力是影响其将社群边缘化的主要原因。

需求变化包括兴趣转向和需求层次变化。社群是多样的，一个人的兴趣也是既多变又多样的，随着时间流逝，好奇心得到满足，或者又发现了新的兴趣时，社群成员就会逐渐失去参与社群，甚至打开社群聊天记录的兴趣，该社群可能就会在这个社群成员的世界里消失了。

例如，某社群成员因为喜爱酱香酒而加入酱小九的酒友汇社群，在社群里可以参照社群提供的原酒和配方自己调制酒，收获颇丰。但突然发现自己更喜欢红酒，便去参加红酒课堂的酒友汇社群了，对酱香白酒没有多大兴趣了。酱小九的酒友汇社群很可能会遭到该社群成员的忽视或旁落。



酱小九

另外，社群消耗的多是成员们的碎片化时间。但是时间不是总有的，现实生活中，工作繁忙、事务繁多都会极大地消耗社群成员的精力，以至于成员在参加社群时往往会有一种力不从心之感。这种情况对于上班族和学生来说是比较常见的。学生经常会碰到大考，例如期末考、高考、研究生考试等，这些大考通常会给学生带来很大的精神压力，以致根本没有闲暇顾及其他，进入所谓备考的“闭关”状态，给社群留下的时间基本可以忽略不计，将社群边缘化就变得自然而然了。



参与社群的时间大大减少

但如果肯花时间，收获可以是很丰富的。例如，2012年，奥利维（Olivier OF. FAUCON）是海尔欧洲公司专门运营社会化媒体的负责人，在他加盟海尔之前，海尔在欧洲的社交媒体网络营销方面几乎是空白的。

奥利维与总经理瑞内一起制定了社交媒体网络建设的战略目标：建立海尔品牌；凸显品牌的关键价值：设计、品质、创新；创建与客户的

情感联系；支持新产品推出；拓宽海尔客户圈；围绕品牌开展口碑营销；在社交网络上营建海尔粉丝社区，进行社群营销。

而其特色在于，在互动过程中，除了欧洲总部及各国的管理人员，海尔还聘用当地社交媒体专家，每周5天，每天3～4小时发帖、回复评论。

经过两年多的运营，海尔已在海外近20多个国家建立了海尔Facebook主页，粉丝数总计近24万人，其中意大利、西班牙的粉丝数超过4.5万人，法国的粉丝数近4万人，德国、马来西亚、巴基斯坦、英国等的Facebook粉丝数均超过2万人。



海尔

2.3 旺生命力的延续

网络社群的另一个特征是旺生命力的延续。之前提到过，虽然网络社群的生命周期一般比较短，但对于成功的社群来说，旺盛的生命力依然是它的基本特征，如帝吧建立于2004年，迄今已生存了12年之久。



帝吧

网络社群具有旺盛生命力，即意味着它的生存时间比较长，并且具有高活跃度。可以说，旺盛生命力的延续是建立强关系网和保持高活跃

度的结果。而进一步保持旺盛生命力，则需要进行有温度的沟通和以满足诉求为基础。

2.3.1 进行有温度的沟通

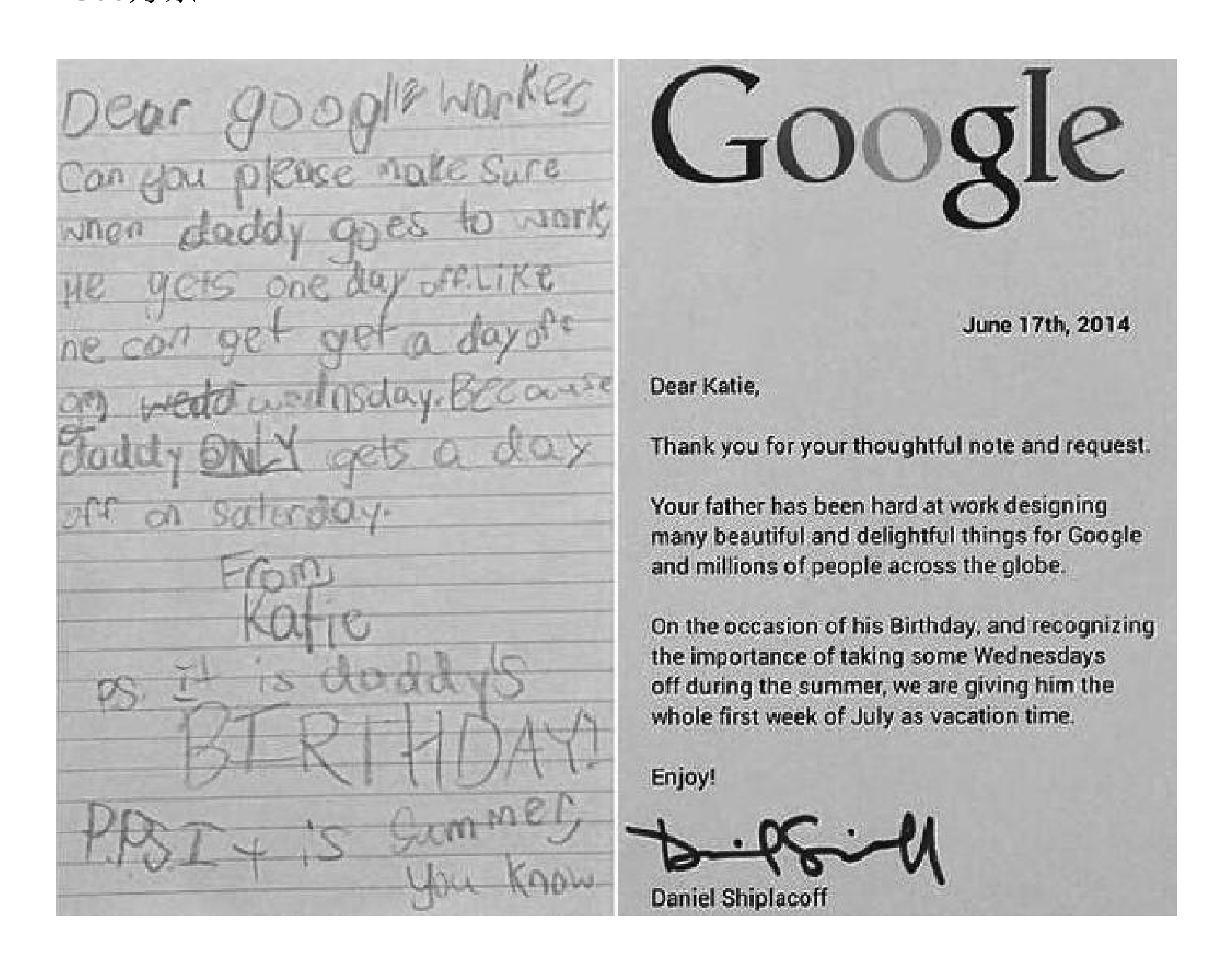
交流是网络社群的基础和前提。在一定程度上，社群就是相互之间关系的表达。有温度的沟通就是指站在他人的角度进行令他人感到温暖的交流，也可以说是一种情绪上的安慰和关切。

奥地利物理学家薛定谔所做的被称为“薛定谔的猫”的思想实验，表明了每个人都是以自己考虑的角度去连接他人的，观测者的角度决定了被关注事物的状态。

如果每个人都以自我为中心去制定交流策略和线路，人与人之间的交流就会充满隔膜。并且，随着现代社会越来越发达，人与人之间的陌生感也与日俱增。网络空间的交流尤其如是。各说各话或自问自答在网络虚拟空间的交流中十分常见，于是，要求有温度的沟通成为了人们广泛的诉求。

例如，2014年7月，谷歌做的温情营销就是一个典型的例子。“请给我爸爸放天假”，小女孩凯蒂用蜡笔写信给谷歌公司为爸爸请假，然后爸爸的上司就回信同意了。这个简单的故事由于充满正能量，温暖了人们心中最柔软的部分，在全球范围获得广泛报道，Facebook、Twitter等社交网络上也有大量转载。截至2014年7月24日，在Business Insider网

站上这篇文章的浏览量就有80多万次，Google搜索到的相关记录超过7500万条。



Dear google worker
Can you please make sure
when daddy goes to work
he gets one day off. Like
he can get get a day off
on ~~wedd~~ wednsday. Because
daddy ONLY gets a day
off on saterday.
From,
Katie
PS. it is daddy's
BIRTHDAY!
P.P.S It is summer,
you know

Google

June 17th, 2014

Dear Katie,

Thank you for your thoughtful note and request.

Your father has been hard at work designing many beautiful and delightful things for Google and millions of people across the globe.

On the occasion of his Birthday, and recognizing the importance of taking some Wednesdays off during the summer, we are giving him the whole first week of July as vacation time.

Enjoy!

Daniel Shiplacoff

请给我爸爸放天假

社交媒体通过有温度的沟通成功营销的案例屡见不鲜，而社群作为社交网络的一种部落化集聚，成员之间的相似性、建立起来的强关系网和高活跃度的保持使得用户之间更易进行有温度的沟通，更容易打动人心。同时，进行有温度的沟通也有助于延续旺盛生命力。

怎样进行有温度的沟通呢?

首先，要懂得倾听。在互联网交流碎片化的时间里保证在他人倾诉时，不打断、不插话，是沟通的基本礼貌。对于社群而言，删文就是中断对话的典型表现。

例如，2015年10月天下杂志在其独立评论天下论坛里不与作者沟通，直接删除了其文章。天下杂志的粗暴行为导致了几位论坛作家声明退出论坛，对该论坛的名誉产生了比较坏的影响。

其次，要善于站在他人角度，以他人的心情来揣度，并用贴近他人生活的方式进行沟通，尽量避免官方式的生硬回应。

例如，达美乐匹萨的粉丝在其Facebook上留言抱怨，其对此回复称：“我们对此感到抱歉，请提供更多的讯息，以便进一步处理。”

社群管理者的语言本应人性化，显得真诚，最好如面对面交谈一样，而该匹萨饼公司直接像机器人一样僵硬地直接回复，只会让粉丝认为被忽略了。并且，在当下社群经济时代，多数社群为争取粉丝，坚持每条粉丝留言都仔细查看和回复的情况下，不得不说，该匹萨饼公司的社群运营策略是落后和欠妥当的。



达美乐匹萨

最后，采用合适的方式在合适的时机进行交流。

以星巴克为例，美国曾遭遇Nemo大风雪，星巴克当时在Twitter上推出了在寒冬中握着热咖啡的广告，十分符合时机，并且利用#Nemo和#blizzard等标签，更加贴近顾客的生活。

再如，江小白社群致力于将白酒与情绪相沟通，以进行有温度的沟通。他们给江小白的用户写的一封叫“致我们情绪的青春”的信，用手写的形式极大地拉近了与粉丝的距离。

我是江小白，我们约酒吧！

亲爱滴小白粉：

Hello！我是江小白，感谢一直以来你对我们的关注，我想这种关注是相互的，我们一直关注着和我们一样的青春个体，无论你是神仙妖怪还是精英屌丝，无论你是大侠还是宅男宅女草根文艺青年。

我们生活在这个时代，我们生活在这座城市，迷迷着，常常却又好胜着，忙着却又闲着，追寻着却又迷茫着，成功着却又挫败着，执念着却又放下着，现实着也理想着，物质着也情绪着，快乐着也忧伤着，欢聚着也孤独着。人人不同却人人大同，逃不掉也避不开。

我们试图寻找一个青春个体的丰富情绪，并向你提供一种带有酒精度的神奇饮料，它能放大我们的情绪。它能让我们更幸福，更快乐，更激情，更兄弟，更姐妹，也可能让我们更孤独，更忧伤，更感慨，更沮丧。我们喜欢的情绪，就让它肆意奔放，我们回避不了的情绪，就让它来得更猛烈！

这个世界原本简单，复杂的只是我们自己。“我是江小白，生活很简单！”是我们追求的生活态度，也是释放青春真我性情的一种表达。

城市越来越大，我们却越来越远。我不约你吃饭，你不约我喝酒，这便是现实。也许我们之间的感情也像杯子一样，碰一碰才不会有距离。

有时候，一群人的狂欢其实是每个人的孤单。心情不好的时候，谁愿意陪我们喝上一杯？

有时候，我们听不进别人的批评也不愿意去批评别人。我们，一瓶江小白，就可以是兄弟间姐妹间的真心对话。

有时候，一个人喝酒不孤独，喝酒想起一个人才是孤独。不管如何喝酒，是给自己找一个放肆想你的借口。

远离孤单，从约酒开始。来约酒，来陪同，来碰遇，来喝醉，来开火！

喝了，醉了，醉醉罢了，有些情绪醉不掉。

笑了，哭了，哭哭罢了，简单生活笑着过。

珍爱生命，远离孤独，从约酒开始。

我是江小白，我们约酒吧！



我是江小白

PS：【江小白】致力于成为年轻消费群体的酒饮品牌，单一高粱酒以时间的沉淀，酿造出单纯而醇厚的味道。希望你能喜欢这种纯粹的味道。由于单一高粱酿造的单纯清淡与混搭无拘，江小白具备了作为调酒基酒的天然优势，可根据个人喜好，冰镇冰饮，加入冰块口感更佳，也可与雪碧、冰红茶、绿茶、红牛、王老吉、柠檬片，随心混合调制成属于你的“小白的混酒”，全新口感体验。

年 月 日

2.3.2 满足诉求才是基石

如果说用户是社群存在的前提，那么满足用户的要求，就是社群得以保持旺盛生命力的基石。

前面已提到，随着用户理性消费习惯的建立，需求将是其持续参与社群的关键因素。诉求指向社群的产品与服务。满足诉求就是指社群提供的产品和服务能满足用户的需要或者消费欲望。

产品包括硬件和软件，硬件表明用处，软件表明情怀。一般来说，以兴趣爱好集结的社群产品软硬件兼顾，软件必不可少，是为硬件增值的前提条件。但是，太过强调软件的增值魅力，而忽视了产品的自身载重，只会让人有故弄玄虚、自卖自夸之感。

曾是新东方教师的罗永浩是一个很有魅力的人物，“我不是为了输赢，我就是认真”等经典语录为他赢得了大量的粉丝，而当他推出锤子手机Smartisan T1时，过高的售价引发广泛的争议，其销售量也不尽如人意，尽管3000元的定价是“情怀溢价”，但对于大多数买手机而不仅是买情怀的人来说，如此售价实在太高。

随后，罗永浩推出的锤子坚果手机却大获成功，同红米的策略相似，较好的配置和较低的价格，成功将那些追求性价比与情怀的用户吸引过来。



锤子坚果手机

用户对服务的需求主要表现在贴心、细心、专业、放心和及时等方面。专业是基础，其他则是对用户的尊重和重视。在一个社群里，虽然有等级之分，但每个用户都要求自身的存在得到尊重，自身的困难在社群中得到理解和帮助。

如果用户发现以上的要求在社群中能够得到贴心而细致的反馈和温暖的理解，用户对社群的黏性将会直线上升，甚至会成为铁杆用户。铁杆用户多了，社群自然会保持旺盛的生命力。

小米社群一直是社群营销方面的经典案例。其特点之一即全民皆服务，即从老总到普通员工都会参与后台回复，及时解决用户的疑惑或困难，让服务做到既贴心、及时又放心。



小米服务

另外，人气属于服务中比较特殊的一种。有些社群的建立与大V、明星的人气有关，该社群成员的诉求就在于获取关于粉丝的第一手资讯或者有机会亲眼见到本人。做得比较成功的社群有李宇春贴吧。李宇春贴吧以李宇春为中心不断发起各种主题、话题和问题，发表各类期刊，截至2015年4月，贴吧共有主题数310万个，贴子数6800万篇，“玉米”数91万，在内地明星分类中高居首位。

2.3.3 【案例】社群，死得快犯了什么忌讳

生存、发展与消亡是社群不可避免的发展轨迹。而有些社群的发展轨迹却出现“吊轨”现象，例如生存周期过于短暂。不合常理的事情时有发生，但是仔细推敲依然有迹可循。

就社群而言，其“死得快”与以下几点有关：前期调研不足，导致计划无法展开，只能“胎死腹中”；后期应对乏力，面对显露的种种问题，没有足够的应对策略，最后只能在手忙脚乱中失去先机，淡出人们视野。

前期调研对象包括产品的市场需求、用户定位、客户定位等，前期调研至关重要，它决定社群的基本发展方向，前期调研准备充足，将直接决定后期的发展阶段是否稳定、顺畅。

以一个为中老年服务的家庭SNS社区为例。

首先，它的用户自然是中老年人，但实际上，中老年人之间的差距可能非常大。例如，有的老人可以把韩国明星如数家珍，并且经常上传照片到朋友圈；有的老人却可能目不识丁，至今都没有拥有过一部手机。

因此，还要在中老年用户的基础上再进行精准定位，例如各种参数：年龄、性别、婚姻状况、健康状态、工作状态、家庭富裕程度、文化程度、IT产品和互联网使用程度和网络依赖程度等。忽视了这些参数，而一味考虑老人是否需要产品，用户的精准定位可能会有些偏差。



寻找精准用户

其次，客户与用户的区别在于，用户是使用产品的人，客户则是购买产品的人。两者有重叠部分，但一般来说，客户群比用户群要更加宽广。

例如对为中老年服务的家庭SNS社区的消费，不止可以是中老年人作为用户去参与，也可以是其儿女表孝心的一种渠道，通过该社群为父母找到适合的东西。而就接受能力、支付能力和支付欲望来说，儿女显然更强。

因此，要想在初期建立起社群，以孝心为切入点寻找客户，是一个适当的做法。相比之下，由于中老年人的接受能力问题，直接去小区里寻求中老年人对该社群的支持和喜爱无疑困难重重。

最后，产品到底是不是用户真正需要的？这不是几个有技术、有梦想、有热情的创业者就能想出来的，需要经过比较细致的产品调研。

只有深入百万家，了解中老年人普遍的现状和他们目前最强烈的需求，才能对产品销售有一个比较准确的预期。而如果没有站在中老年人的角度去思考，只是觉得该社群对交流、情感有益，产品也很健康，一味地以想法取代市场现状，社群上轨道之后得到的很可能会是惊吓。

后期应对乏力，主要是对消极反馈、扩大生产、资金不足和精力不足等问题缺乏合理的解决方案。问题得不到有效解决，将会影响社群最

初建立起来的信誉，严重的情况下可能会削弱其生命力。以一个专门提供方便菜（洗、切、配好料可以直接炒的菜）的社群为例。

方便菜问世前 这3大群体
为了吃饭只有3条路

要么，叫外卖！

可是外卖被公认有“三害”：1、外卖的泡沫盒在高温下会产生致癌物质；2.外卖的卫生条件一般都不符合标准；3.外卖没什么营养！



要么，下餐馆！

下餐馆最不划算的地方在于价格，在家10元钱，在餐馆最少40元，并且，地沟油还会时不时被黑心老板放在饭菜里，防不胜防。

要么，吃泡面！

康师傅、统一这些耳熟能详的方便面，被很多人作为储备粮食，可是，方便面跟外卖一样，危害无穷，损害大脑、导致上火、致癌......



方便菜的优势

该社群以小区为试点，由认识的人建立一个群，宣传方便菜的方便和卫生。由于上班族工作都比较繁忙，没时间去买菜，因此最初的销量不错。

但马上就有人反应菜不新鲜、刀工不好、调味品没有放全或者标签贴错，这些问题得到了社群管理员的重视，就想到要增加劳动力、扩大厂房面积。但是资金不足，并且难以找到合适的厂房，使这些问题持续下去，再加上劳动力的匮乏，产品质量进一步下降，最终导致了老顾客的逐步流失。

失去了老顾客，便需要新的用户来补充，但由于是在一个小区里试点，失望的用户或隐或显地会对其他未曾参与的用户产生影响。因此，宣传作用始终有限。但如果要试着去另一个小区宣传，就意味着推倒重来，时间、精力、资金都不允许。于是，在后期捉襟见肘的运营下，该方便菜社群只好销声匿迹了。

第3章 社群的定位法则

社群是以人为基本组成要素的集合体。不同于以往根据地理、气候、血缘等自然因素形成的现实社群，人为因素在网络社群的建立中占据重要因素。也就是说，建立社群，不是人们被动选择和顺从的过程，而是主动决定和参与的过程。

作为人们充分肯定群聚生活的结果，在当代生活中，建立社群早已不是难事，但是要想建立一个饱含生命力的优秀社群，却必须做一番功课。即：

※　根据什么建立社群?

※　在哪里建立社群?

※　如何建立一个成熟的社群?

只有认真回答并解决这些问题，社群才会真正屹立于网络空间之中而不倒。

本章在论述社群的建立问题时，着重回答的就是社群的定位法则。定位随着GPS（全球定位系统）进入寻常百姓家，早已不再是一件稀奇事，其作用在于根据多种信号得到精准位置。定位法则就是定位时所根据的“多种信号”。本章论述社群的定位法则，就是在探讨根据一些信号或说原则来找准社群的位置。

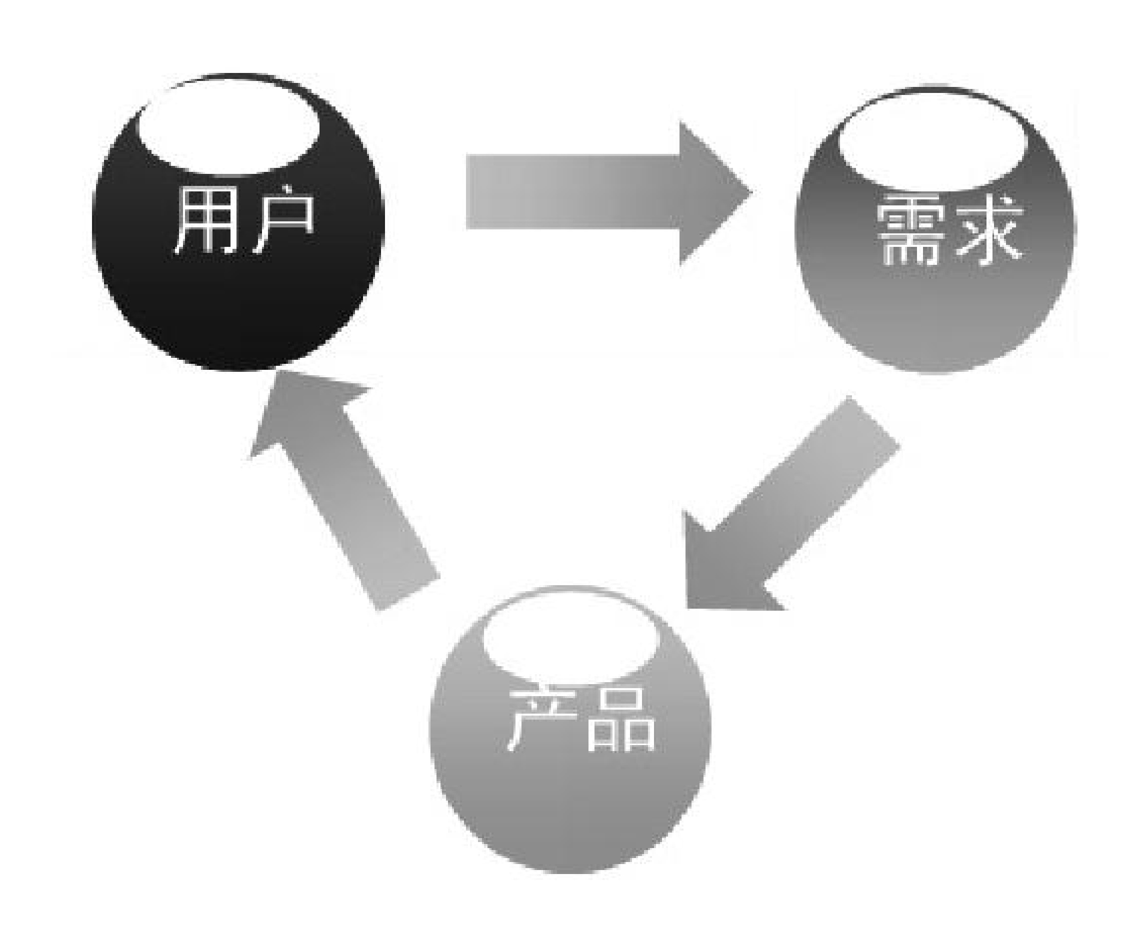


定位

当代社会，公司和企业都在探讨专业化和精细化，分类与分工越来越细致。与此相似，社群的定位法则也呈现多种形态。①根据群体定位，如STC、秋叶PPT；②根据行业定位，如餐饮老板内参、女神范、K友汇；③根据地域属性定位，例如伏牛堂；④根据产品定位，如为学课堂；⑤根据内容定位，如视觉志。

实际上，社群的定位法则是多样的。要知道，定位社群的重要性不仅在于其是社群安身立命的基石，也是社群的特色和优势所在，只有定义社群区别于其他社群的独特性，才能占据网络空间的一席之地。

社群的主要目的是营销。因此，从营销的角度来看，定位社群的法则清晰，例如产品、用户和市场需求。产品是根本，有了产品才可能拥有用户和市场；用户是消费潜力，是生产（提供）产品的目的，影响市场需求；市场需求是营销大环境，产品和用户都随之进行调整。



产品、用户、需求

3.1 按产品属性

社群宣传什么？销售什么？这都与产品息息相关。酷6网的创始人兼CEO李善友曾经说：“产品是入口，社群是商业模式。”即说明了产品对社群的重要性。

产品指能够提供给市场，被人们使用和消费，并能满足人们某种需求的任何东西，包括有形的物品、无形的服务等。“酒香不怕巷子深”，产品是能否产生新顾客、回头客和老顾客的最主要原因，是决定企业、公司或者社群生命力长短的基本因素。

产品一般分为三个层次，即核心产品、形式产品和附加产品。核心产品指产品给购买者带来的基本利益和效用，即产品使用价值，是顾客真正要买的东西。在产品中是最基本、最主要的部分；形式产品指核心产品借以实现的形式，即向市场提供的实体或劳务的外观，如包装；附加产品指顾客购买产品时所能得到的附加服务和利益，如服务态度。

产品标识



产品类型

一般来说，核心产品和形式产品、附加产品的关系犹如面子和里子，形式产品和附加产品对于核心产品来说，犹如锦上添花，但如果只有形式产品和附加产品，核心产品并不具有竞争力，也只是外强中干。例如，一些大V、明星，想要以名气等附加产品取代核心产品的重要地位，只会有弊无利。

2009年12月郭德纲经营的“郭家菜”在北京的三里屯热闹开张，上下两层楼面积达3000平方米，内部装潢具有浓烈的中国特色，主营天津菜、鲁菜与郭德纲喜爱的家常菜，内部还搭建舞台，定期安排相声表

演，该餐厅曾火暴一时。但如今在网上一搜“郭家菜”，可以发现餐厅早在2013年5月黯然停业，郭德纲事后也在《非常了得》节目中证实餐厅已关门大吉。而据了解，网友对“郭家菜”的评价多半是：价格太贵、性价比低、口味不地道，除了名气没有其他的了。最终，郭家菜在一片抱怨声中遭遇冷落。



郭家菜谱

就产品类别来说，产品又分为快销品和耐用品。产品的分类基本上决定了产品的宣传和改进的重点，甚至在很大程度上决定了社群的生死存亡。一般来说，快销品注重宣传和改进用户的消费体验；耐用品注重宣传和提升其售后服务。

3.1.1 快销品注重消费体验

快销品，指快速销售的产品。它注重产品的销售，价格相对低廉，属于“日用品”，但是非耐用，重复使用率较高。

快销品的特色在于，消费者会在很短的时间内决断，商家同样需要在很短的时间内销售。快销品一般有烟酒、饮料、个人护理品和家庭护理品等。

在网络社群里，适合做快销品的一般有以下几类。

1. 消耗比较快的。用户的重复购买率会比较高。例如，销售面膜，女孩子基本每个月都要买一两盒，并且每个月都会使用。如果用户认准了该社群的产品及服务，很可能会定期选择购买。



快销品之一：面膜

2. 种类比较多的。即指同类产品的种类比较多。例如酱香白酒又分为捆沙酒、碎沙酒、翻沙酒和窜香酒。

网络社群里，种类比较多的快销品比较容易销售，这是根据用户的接受心理来说的。一般来说，虽然用户对于快销品很容易产生消费习惯，即只认定某一个产品，但如果产品种类单一并且没有替代品，用户一旦产生对产品的消费疲劳，就会边缘化该群了。然而，如果该产品种类比较多，就可以既遵从用户的消费习惯，又让用户保持消费的新鲜感和好奇心，让用户对产品产生黏性，竞争力也会相应增加。

例如，秋叶PPT社群的产品主要是PPT课程，比较单一，但是该社群对PPT进行了进一步的细化，从PPT字体、PPT图表、PPT线条、PPT风格、PPT特效、图片处理等分节细化产品，还有交互式PPT、职场式PPT、校园式PPT，还拓展PPT功能，用PPT做简历、做读书笔记、做校园海报等。秋叶PPT将产品从横、纵向延伸，也进一步提升了产品价值。



秋叶PPT

3. 商店里卖得少。一种是即时性产品，例如纸巾、垃圾袋、水果、蔬菜等，很少有人会去网上买；一种是国外产品或限量产品。商店里卖得少的产品，用户一是会具有好奇心，从而产生消费欲望，二是“物以稀为贵”。这种商品价格一般不便宜，如果社群里有这样的稀有产品，并且物美价廉，社群何愁没有人光顾？典型例子如代购，很多情况下，专卖店里的品牌产品会是社群代购产品价格的两三倍，选择代购可能是很多人的选择。



代购

虽然适合做社群营销的产品很多，但并不是每一个做这些产品的社群都可以获得成功。能建立起一个有口皆碑的成功社群，这说明，社群产品不仅仅需要适合，还需要特别，例如质量、特殊含义、服务态度等。这些共同构成了用户的消费体验。

消费体验指用户在购买和使用该产品的过程中，体验到的感受和认识。它影响用户对产品的评价，并且决定用户会不会再次选择购买该产品。

前面已提到，用户极易对快销品形成消费习惯，但那是在对某类产品产生了良好的消费体验的前提下形成的，如果消费体验不佳，用户便不会对社群产品进行再次消费。也就是说，对于快销品的消费体验，很有可能是一个一次性决定成败的过程。消费体验一般由产品质量、服务构成。

产品质量构成消费体验的基础，但很多时候，人们对产品质量的评价多倾向于感性认知，这使得产品质量成为一个很难衡量的概念。例如，一本书，有人觉得晦涩，不知所云，认为质量不佳；同样是这本书，有人却觉得如醍醐灌顶，大有用处。

不同的用户会用不同的标准衡量产品的高低优劣。最简单的衡量办法即该产品能否达到用户的预期效果。例如，喜欢“罗辑思维”的人，大

多是冲着它的幽默、搞笑、新奇而来的。罗胖提供的脱口秀视频在一定程度上确实不负众望，算得上新颖，有助于打开思维和眼界，他对一些热点事件也有自己独特的视角和看法，同时还能放松心情。一举多得，符合消费者的预期目的。

服务包括产品包装、附加产品，以及产品提供者的服务态度等。

产品包装直接影响用户对产品的观感，一般来说，精致的包装会让用户感受到产品提供者的用心程度，从而提升消费体验。在社群中，购买某产品经常会附赠小礼物，这些礼物虽然并不值多少钱，但依然体现了产品提供者对用户的亲切态度。例如，购买一条裙子，赠送装饰裙子的手链、项链或别针之类的。

另外，免费送货上门也是服务的一种。这种服务方式因为可以免去用户的一些麻烦，因而成为很多消费者评价消费体验的一项重要指标。



送货上门

如果说前面两者是一种有形的服务，那么服务态度就是一种无形的心灵上的感染。产品提供者的服务态度会直接影响到用户对产品的评价。如果服务态度过于热情，会让用户觉得“王婆卖瓜”，从而对产品产生怀疑；如果服务态度太过冷淡，一是会让用户觉得被怠慢了，从而对产品，甚至提供者产生某种憎恨感，二是会让用户怀疑是不是因为该产品质量很差，没有推荐的必要，所以才会如此冷漠。

总之，服务态度需要恰到好处，与用户进行有互动、有温度的交流，从而让用户对产品产生好感，提升消费体验。

例如，有的卖家会在邮寄产品前后亲切提醒用户，并主动咨询用户的消费体验和消费评价。具体以“三只松鼠”为例，其送货信息亲切而俏皮，如同自家养的宠物般私语。

●●●●○ 中国移动 10:39 97%

信息 951313018867294 联系人

短信/彩信
今天 10:38

主人，自您手指轻点包养鼠小箱后，俺就再也无法平息内心的喜悦啦~这不，现已狂奔而来啦~嘿嘿~记得翻5分牌子以作褒奖哦~嘻~【三只松鼠】



短信/彩信 发送

“三只松鼠”的送货信息

有时，产品提供者的服务态度甚至会决定用户的消费体验，而与产品的质量没有多大关系。当然，这种情况毕竟占少数。

3.1.2 耐用品主打售后服务

耐用品指单位价值较高、购买频率较低、使用时间至少在1年以上的物品，如电冰箱、汽车、电视机、机械设备等。耐用品的销售价格较高，利润相对也较大。在网络社群里，一般比较适合选择的耐用品有手机、培训视频或资料等。



耐用品

社群以耐用品为产品，如果要体现其特色。提高销售量，一般会采用如下策略。①重视推销和服务。因为耐用品的重复购买率比较低，可能好几年才换一次，因此需要加大宣传力度从广度上扩大用户范围。服务则是从深度上来挖掘每个用户身上的潜在用户群，提升销售量。优质的服务可以让用户变成铁杆粉丝，从而带动其身边的朋友购买；②追求创新，提高迭代更换率。社会变化日新月异，即使是耐用品，也会不断新增功能，从而衍生出新的产品。追求“最新”“最好”的观念会让用户对新一代产品再次产生消费欲望。例如小米社群能够吸引众多粉丝，销量平稳上升，更新迅速，几乎每半年推出一款产品就是原因之一。



迭代更换

提供售后服务。售后服务是耐用品营销的重中之重。虽然上述两种策略具有可行性，但是对于大部分耐用品的用户来说，购买手机、参加培训并不是一种快餐消费，而是经过考虑、比较之后的谨慎行为。因此，与对快销品的消费不同，用户对耐用品的购买是一种相对严肃的行为，一般会有使用或保质一到两年的消费期待。

那么，如何保证其耐用，达到甚至超过用户的消费期待呢?

在这种情况下，耐用品的迭代更新率对于用户来说反而可能是一种消费阻碍。但售后服务如同意外险，为产品质量和用户的消费体验保驾护航。

售后服务，指在商品出售以后所提供的各种服务活动。售后服务对耐用品的重要意义在于：①帮助提高产品质量，延长产品使用年限；②用完善的售后服务提高用户的购买信心；③贴心的售后服务有助于提高用户的消费体验，帮助推销；④提高社群信誉，树立社群的良好形象。



售后服务的重要性

一般来说，售后服务的内容有：①代为消费者安装、调试产品；②根据消费者的要求，进行有关使用等方面的技术指导；③保证维修零配件的供应；④负责维修服务，并提供定期维护、保养；⑤为消费者提供定期电话回访或上门回访；⑥对产品实行“三包”，即包修、包换、包退，对于用户来说，这项服务最切实际；⑦处理消费者来信来访，以及电话投诉意见，解答消费者的咨询。同时用各种方式征集消费者对产品质量的意见，并根据情况及时改进。



三包：消费者的“保护伞”

售后服务属于一种附加性产品，售后服务也是一种服务。在提高售后服务的过程中，服务态度和对危机的处理方式也很重要。耐心倾听、善于引导并且及时了解用户的意思，是服务过程中应该正确持有的态度。对于用户的要求不理不睬、维修缓慢，甚至越修越坏，这是一种粗暴和不负责任的行为。



良好服务有助于品牌营销

以某用户经历为例。

该用户购买了一台手机，其包换期限为15天，正好15天时，手机突然黑屏，不能开机了，于是前往售后服务站。到达服务站后，服务人员

却称要以发票的日期，以到店的日期算，已经超过15天，不能换。还好保修，于是该用户申请修手机，但工作人员怎么样都没办法开机，只能拆机检测，依然无果。

该用户决定拨打客服电话，客服态度不错，前前后后打了1个小时，希望该用户寄过去检修，但要求垫付邮费，到时候会返还。于是寄过去检修，官方收到的第一天反馈称：检查出来没有问题，可以开机了。该用户于是又花了一个小时描述除开机之外还存在的种种问题，官方称再检测。1个星期后，官方客服反馈，还是称没问题。

这一周下来，该用户觉得自己被敷衍了，于是质问客服如何检测，客服竟回答："就每天开机关机、开机关机，用下App，看看能不能正常使用，会不会黑屏、关机。"

维修缺乏技术，更换巧编理由，检测也拖延、不认真，服务态度更是生冷、僵硬，用官方口吻浪费用户时间。可以很明显地看出，该手机商的售后服务几乎名存实亡。最后，很有可能给该用户的印象是：宁愿买最差的产品，也不买这家的产品。



关注售后服务

另外，在服务过程中，不可避免会发生用户因强烈不满而情绪失控的事件，这时切忌“以暴抗暴”、感情用事，要采取理性方式来正确应对。

3.1.3 【案例】不同的产品戴不同的帽子

“帽子”是一种比喻的说法，指的是宣传策略。前面两节重点阐述了不同的产品着重发展哪个方向，会使社群产品具有竞争优势。本节将讲

述不同的产品（包括同一个产品的不同阶段）应该采用怎样的宣传策略，让社群成员产生消费欲望。

产品的宣传策略一般是依据产品特性、宣传资金、用户定位来制定的。不同的产品自然会有不同的宣传策略。

对于快销品来说，宣传策略要求快、准、狠，让目标用户在几秒之内定格在社群的产品上。

例如以微信为平台销售水果的“创业潮客水果帮”，快速紧跟潮流，定义为“卖的不是水果，而是品位”。该社群邀请身边的“小鲜肉”、美女、媒体朋友和模特买水果，进行拍照宣传，迅速在微信空间打响了知名度。

对于耐用品来说，产品质量和售后服务依然是宣传的重点，但相比于快销品来说，宣传应更加扎实、稳健，凸显专业性，而不是讲究快速跟随时代热点。

例如，小米社群将其手机的用户定义为年轻人，特别是在校学生，因此其推出的青春版、女神版手机，极具宣传效力。



女神版小米手机

同一个产品的生命周期分为开拓期、成长期、成熟期和衰退期。在不同阶段，产品特性、用户定位和宣传资金都有可能发生变化，因此也要采取不同的宣传策略。

开拓期，产品的知名度低，产品并未改良成熟，其宣传策略在于突出品牌名称和产品优势，不求全，只求独特，以此来提高产品知名度和消费者的认知度。

如以锤子手机为例，罗永浩以比较的方式，定义最早的锤子ROM手机为当时全球量产最快的CPU、全球最好的手机屏幕、全球最好的摄像头、最好的音质、最强的拍照能力。事实是否属实暂且不论，这“几大最”就已加深人们对锤子手机的认知并吸引眼球。



锤子手机的优势

成长期，产品相对成熟，销量相对增加，市场占有率迅速增长。宣传策略应以劝服策略为主，增加用户对产品和品牌的好感，使知名度转化为美誉度，使销量呈几何倍数增加。

锤子手机在上市期，通过“几大最”打响了知名度，但是销量并未得到实际提高，锤子ROM手机被迫下降“千元”即是明证，坚果手机和Smartisan T1手机经历了调整优化，以及功能改进之后更加成熟，其中细节是其亮点，体现其对情怀的独特阐释，Smartisan T1手机的宣传语为“天生骄傲”“东半球最好用的智能手机”，和坚果手机的“漂亮得不像实力派”都十分具有感染力和震撼力。Smartisan T2手机即将上市，锤子手机转换宣传重点，Smartisan T1手机被称为“我们眼中第三好用的智能手机”。



Smartisan T1手机

成熟期，市场占有率达到顶点，销售增速有所放缓。这时的宣传策略应是保持市场占有率，提醒用户重复购买，Smartisan T2手机延续其工匠情怀，体现了罗永浩强烈的个性色彩，并且也更加稳健了。其宣传语为“以傲慢与偏执，回敬傲慢与偏见”。

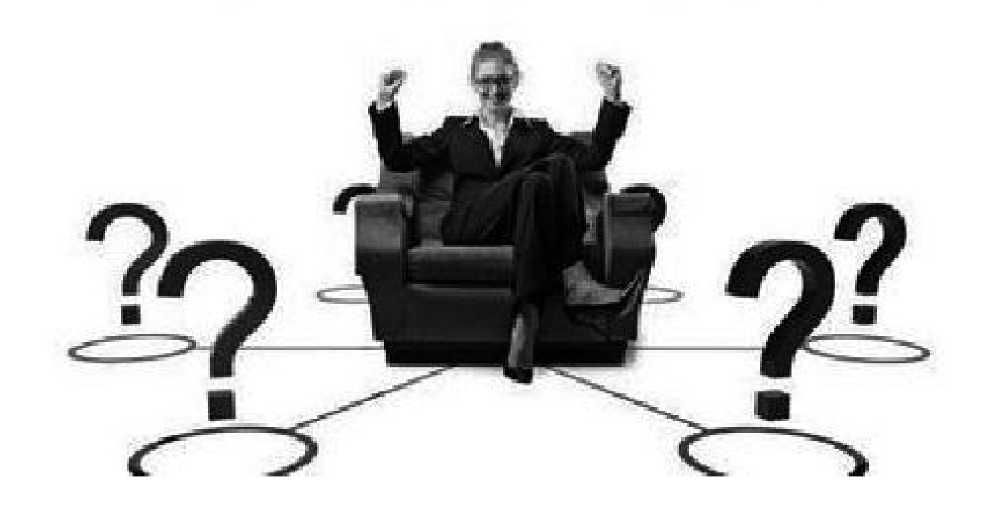


Smartisan T2手机的发布会

衰落期，由于市场占有率显著下降，一般采用借助社会热点来进行宣传。但也只是强弩之末，故不再赘述。

3.2 按用户特征

工业时代，品牌的宣传口径里永远是用户；营销时代，企业要做的是将用户变成产品的粉丝。社群营销恰迎营销时代而生，正面临着同样的难题。



论用户的重要性

社群营销可以说是传统电商客户系统的升级，是一次沉淀用户社群化的激活过程。它需要将过去割裂的用户网络化，让客户与客户之间交集互动，从而增加消费者的黏性。通过挖掘客户与客户之间的共振点，融合社群文化或产品文化去传播自己的口碑。

一般来说，在用户社群化的改造中，企业在充分了解自身价值核心点的同时，需要充分刻画用户画像，了解用户选择的理由，并从中分析用户的兴趣点，在用户的兴趣点和社群价值之间寻找连接，以此将用户接入到自己的社群体系当中。

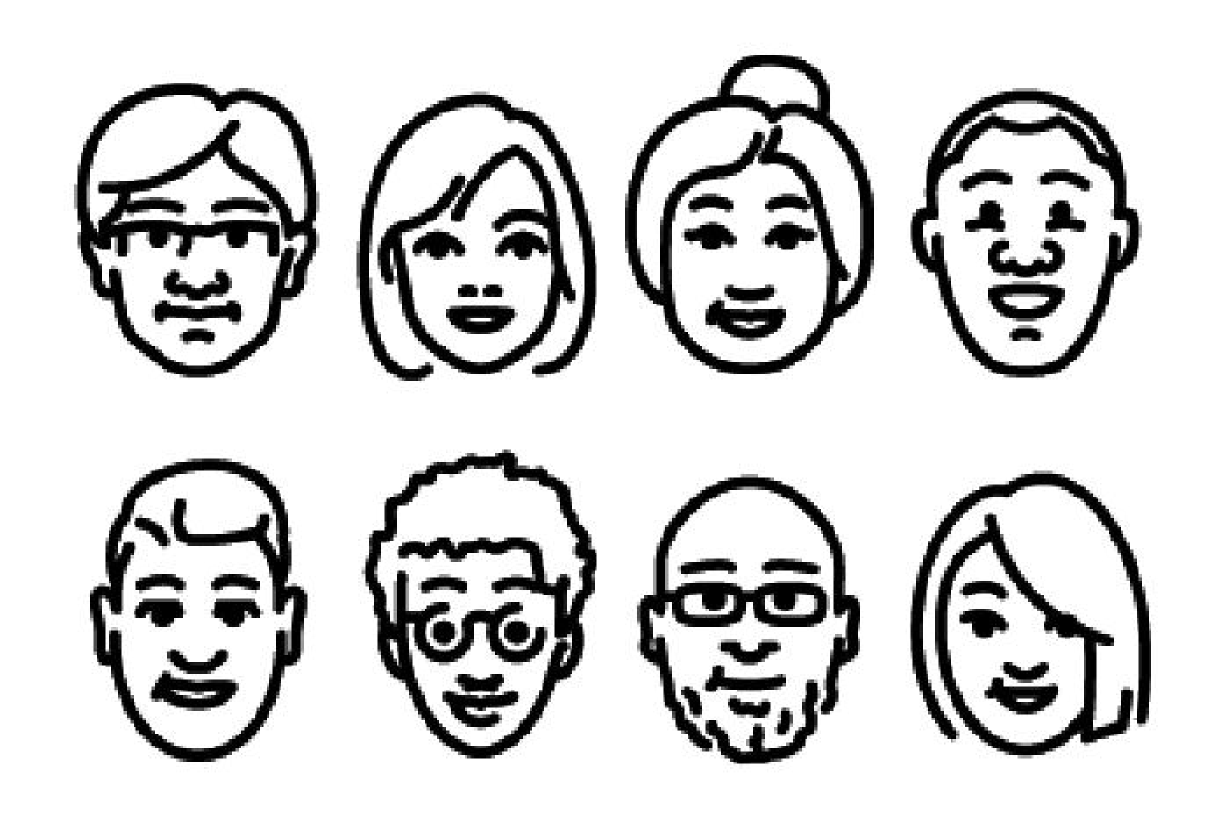


用户的多样性

因此，精细化用户特征是社群形成与成员价值连接的重要节点。将用户细分，一般从年龄、职业、爱好等方面进行划分。

3.2.1 年龄差异影响消费观

联合国世界卫生组织提出的最新年龄分段为：44岁以下为青年人；45岁至59岁为中年人；60岁至74岁为年轻老年人；75岁至89岁为老年人；90岁以上为长寿老人。人们一般根据年龄分为儿童、青少年和中老年人。



各年龄阶层的用户

儿童在父母的支持下，具有一定的消费能力，但缺少进行成熟思考后做出正确购买和消费行为的能力，一般倾向于两种消费观念。一是与他人保持一致。别的小孩有的东西，自己也想拥有。对别人拥有物品的羡慕会形成强烈的消费欲望。

因此，某个社群如果销售儿童产品，最好拿别的孩子的消费体验做示范，或者显示出产品的购买数量，以此来刺激儿童对产品的向往和购买行为。

二是与他人相区别。孩子虽小，但一般来说，具有自我意识的孩子会希望显示自己的独特，因此儿童会想拥有与别人不一样的东西以示区别。

例如某个社群专门做小玩偶，每种形式只有一个，即“限量版”或“定制版”，如果这个社群的产品符合小孩子的审美要求，应该会很受儿童的欢迎。



定制玩偶

青少年热情奔放、富于幻想，在其叛逆心理的影响下热衷追新求异。青少年由于已经具有一定的独立消费与购买能力，并且不像中老年人

那样具有生活压力，因此成为消费大军中的一支潜力股。青少年的消费观一般有以下几种：追求新颖和时尚，青少年乐于接受新奇的东西，追求美的感受，喜欢代表潮流和富于时代精神的产品；推崇名牌或品牌。这体现了青少年一定的攀比心理，名牌或品牌体现的是一种身份。青少年虽然并不具备挣钱的能力，但是已经学会了怎样装点自己，让自己具有“档次”。



名牌商标

因此，对于已经有品牌影响力的产品来说，由于已经拥有了比较稳定和忠实的粉丝，建立一个社群的难度和阻碍会相对小一些。例如，香

奈儿在2010年12月加入微博，在短短5年内，就拥有了172万粉丝。

凸显自我个性。如果说推崇名牌和品牌是为显得有身份和底蕴，那么凸显自我个性就是为了显得有风格。青少年基本已经形成了自身独特的消费观念，乐于按照自己对于时尚的理解，来体现自己独特的消费风格。

因此，如果某社群提供的产品不流于俗套，有设计感、有新意，即使价格偏高，青少年们也会十分乐于消费。

注重情感和直觉。青少年为人处世比较单纯、直接，很多时候感情和直觉会占其考虑因素的绝大部分。在青少年的消费观念中，对产品的评价，多数不是质量好坏，而是感觉对与不对。

如果感觉对了或者看顺眼了，青少年很可能会撇开其他考虑因素，选择该产品。在这种情况下，社群要吸引青少年，必须提高服务品质，提升青少年们对该社群的好感。

中老年的消费观大多已经成型，对时尚并不敏感，会形成比较稳定的态度倾向和行为习惯，因此对认准的商品和品牌的忠诚度会比较高。另外，中老年人承继以前的消费观念，会格外注意产品的价格是否合理、使用是否方便、服务是否完善。中老年人会倾向于购买物美价廉、经济实用、安全舒适的产品。

除此之外，老年人还会有补偿性消费习惯，这是一种心理不平衡的自我修饰。老年人总会回忆往事，对于以前很想要或很想尝试的产品会产生消费的想法，以此挽留或追忆曾经的大好年华。例如老年人对旅游观光、美容美发、健身娱乐等都会产生十分强烈的消费欲望。



老年人旅游观光

3.2.2 职业区分决定关注点

职业，指参与社会分工，利用专门的知识与技能为社会创造物质财富和精神财富，获取合理报酬，作为物质生活来源，并满足精神需求的工作。社会分工是职业分类的依据，不同的职业即意味着不同的分工领域。

职业对用户的影响在于，首先，在一定程度上，担任某个职业是其安身立命的基础，因此，会下意识地关注该职业所在领域的动向；其次，一般来说，担任某个职业的人会有该职业从事者普遍具有的思想性格，例如教授一般严谨而保守，工程师理性并富于逻辑。

由此可以说，不同的职业会极大地影响用户的关注焦点。职业区分实质上正是通过生存压力和在职业影响下的思想性格影响甚至决定用户的关注点。



不同职业

生存压力下，用户会自觉在相关领域施与更多的注意力，并谋求获取更多的相关知识和信息，提高自身的职业技能。也就是说，一个社群的建立不是仅仅靠兴趣爱好等情怀类原因，更应注重社群存在的实用性。为了应对生存压力，社群成员需要的是能够提升自己价值的社群，而不是每天吃喝玩乐、通知哪里有优惠、大肆讲情怀的社群。

例如一个以计算机编程为主的科技群，社群成员来自五湖四海，它的建立尽管很大限度上是因为兴趣爱好，但是经调查显示，其中80%的社群成员正在从事相关的职业，并且，科技群的成员们的学习交流大多围绕实际操作中遇到的难题。由此可知，实用性对建立社群的重要性。



某科技群

再如，标王社群投资俱乐部。标王社群投资俱乐部是针对互联网思维的学习组织。该社群以27岁创造27亿商界神话的一代标王胡志标先生为首，聚集了一群爱学习的人。进该社群的人员有着相同的学习爱好，都是想改变自己或者是有创业梦想的人群。该社群同样具有鲜明的实用性。

不同职业会有不同的工作氛围、工作强度和工作内容。在长期从事相应的职业以后，用户会下意识地将在工作环境中形成的态度、思维和性格带入生活，并去评价生活。

社群作为一种相对公共的生活领域也不例外。因此，如果某个社群想要依据职业而设，首先就要弄清楚该职业喜欢哪一种类型的社群。

例如教授偏向选择严肃而考究、精简而丰富的社群；工程师偏向于逻辑严谨、强调实践的社群。



机械工程师

总之，不同职业的用户在选择社群时，除兴趣爱好的因素外，还会着重强调实用和风格。建立一个社群，只有将上述内容也列入考察范围，对用户来说才会更具吸引力。

3.2.3 【案例】百样顾客有百样喜好

以年龄和职业对用户进行分类是稍显粗糙的，不同的用户由于生活习惯、教育背景、工作环境、思想性格等原因会形成不同的喜好。

例如，即使处于同一个地域、同一个年龄段、从事着相同的职业，人们也会因为某一件事、某一句话，甚至一部电视剧而具有不同的爱好。

再例如同为青少年，又可以分为城市里和农村里的青少年。城市里的青少年更加接近新事物，而居住在农村的青少年信息比较闭塞，离新事物较远，可能一句流行语传到农村青少年嘴里的时候，城里就又换新花样了。



爱好多样

每个人都是独特的，即使将分类依据极度细化，人们也有可能因为某一点，而对某件产品进行不同的评价，产生相异的喜好，从而脱离其所属种类。可以说，百样的顾客根据百种原因从而具有百种喜好。

喜好的多样性影响社群产品的丰富性。社群产品的多种扩展和延伸，大多根据用户的喜好而来，即用户决定产品。麦包包官方微信（mbaobaovip）推出“不如换个包”互动游戏，抓住女生情绪容易波动的特点，提供海报生成器，请用户生成自己的海报，并可以分享给朋友，并有机会赢取红包。在互动性、激励性和趣味性上极大提高了参与率，也帮助麦包包赢得了人气，实现了口碑营销。

2015年，可口可乐继“昵称瓶”“歌词瓶”之后，根据用户使用得比较广泛的社交用语，将消费者熟知的台词印在瓶身上，和生活场景紧帖在一起，表白神器、道歉神器、孤独神器等，每个人都能在台词瓶中找到自己心仪的产品。



台词瓶

喜好各异，自然对产品的评价不一。一般情况下，如果社群产品引起了用户的广泛争议，即使褒贬各异，意见不统一，几乎处于舆论的风口浪尖上，但从某种角度来看，在网络环境中的社群和产品更有可能因祸得福。

例如对于锤子手机定价比较高的现象，有的人认为罗永浩团队的工匠情怀值这个价钱；有的人认为性价比不高，不值得购买；还有的人认

为罗永浩只会说，不会练，只关注他的演讲就好，手机不看也罢。有褒有贬，有偏执也有客观。

这场热闹的论战，一方面如同沙场历练，使人们逐渐坚定了对锤子手机的看法，从中锤炼出一批锤子的忠实粉丝；另一方面也提高了锤子手机的知名度。此后，锤子手机每次发布新产品，不论喜欢或不喜欢，用户至少都会充当一名围观者，从而增加成为“路转粉”的可能。

另外，“众口难调”，对于社群来说，不要指望每个用户都是粉丝。

例如在2012年1月，麦当劳为鼓励消费者与农产品供应商互动，在Twitter发起了一项营销活动。麦当劳发起了一个“#meet the farmers”话题，在活动过程中，这家快餐业巨头又推出了另一个话题“#McDStories”，希望吸引消费者发布其在麦当劳餐厅中愉快的用餐体验。然而，许多用户决定用第二个话题分享他们在麦当劳的不愉快经历。本来只想着接收积极消息的麦当劳，面对众多消极消息只得将营销活动草草收场。



麦当劳

其实，无论是在社群的营销过程中，还是在社群的初创时期，都要做好应对“众口难调”的准备。一个社群，会被人喜爱，也会被人厌恶，重要的是要做好相应的应对准备。一方面社群要专心服务于喜爱它的用户；另一方面也要对一些用户反馈的消极信息及时回复，有则改之无则加勉，让社群成为经得起考验的社交平台。

3.3 按市场需求

定位社群，不是只盯着产品和用户，社群是在更加广阔的市场环境中孕育出来的，它需要紧贴市场需求的波动来恰当定位自身的位置。

市场需求，指在特定的地理范围、时期、市场营销环境、市场营销计划的情况下，特定的消费者群体可能购买的某个产品总量。社群定位需要进行市场需求的预测和分析，主要包括预估市场规模的大小及产品潜在的需求量、确定目标市场、确定地理区域的目标市场、考虑消费限制条件、计算每位顾客每年平均的购买数量，以及其他需要考虑的如人口变动、生活习惯等因素。



市场需求分析

社群在市场的受欢迎程度如何，不是在社群产品真正进入市场流通之后才知道的，而要事先进行市场的需求分析，从而调节自身产品的供给。当预测产品供不应求时，社群应该主打预售战争，实行“饥饿营销”，进一步引爆市场；当预测产品供大于求时，社群应该在质量战的基础上，主打价格战，吸引消费者的眼球。

3.3.1 供不应求打预售战争

供不应求，即说明市场对社群产品十分渴望，具有强大的消费潜力和消费欲望。这种情况下，社群在制定营销策略方面占有主动权。但切忌得意忘形，以为有市场就可以坐等收钱。如何延长或者加热市场的消费渴望，才是社群真正应该考虑的。

预售战争是比较常见且有效的应对策略。一方面，预售活动可以让社群对产品未来可能出现的销售情况，有一个比较直观的把握；另一方面，预售活动作为一种十分“吊人胃口”的方式，也是宣传社群产品的大好机会。

可以说预售战争相当于“饥饿营销”。所谓“饥饿营销”就是指商品提供者有意调低产量，以期达到调控供求关系、制造供不应求的“假象”、维持商品较高售价和利润率的效果，也达到维护品牌形象、提高产品附加值的目的。在市场供不应求的前提下，人头攒动、场面拥挤、未抢到预订名额等会吸引更多人加入购买队伍，从而拓宽消费范围。



饥饿营销

集赞赢大奖


中国联通
下午8:32
取消
QQ空间独家首发红...
集齐32赞 赢超值大奖
70台红米Note、1400个F码等你拿！
MI
MI
MI
立即抽奖

集赞赢大奖

小米根据市场需求预测，判断QQ空间的消费潜力可能大于微博平台，并且产品供给可能大于市场需求的分析预测，进行限量的预售活动。小米为红米Note手机的首发设定了三个环节，即“预热（猜价格）、预约（签到、集赞）、抢购”。

例如在集赞环节，用户只要在QQ空间发布一条“说说”，向好友集齐32个“赞”，便能抽取3次预约机会，该形式帮助其积攒了大量人气，最终约有超过1亿用户参与点赞。

而在3月26日红米首发当天，中午12点就有超500万用户涌入了QQ空间的“红米首发”页面，最高峰值一度达80万人／秒。并且此前已经有约1500万名用户参与了签到预约，小米由此创造了国内手机品牌社交网络预售的全新纪录。即使如此，依然还有很多人没有抢到，众人的“胃口”又被吊起来，这便意味着下一轮开放购买又会来一场“全民疯抢”。

抱歉，已全部售罄

在您选择版本时，全部红米手机 已售罄。

您可立即预约8月20日下一轮开放购买。

预约下一轮　　返回首页

全民疯抢

3.3.2 供过于求玩价格策略

价格策略指企业通过估量顾客需求和成本分析，选择一种能吸引顾客、实现市场营销的组合策略。价格是价格策略的核心竞争力，因此，在制定价格之前，需要确定能够实现盈利的定价目标、市场需求和产品成本，从而确定什么形式的价位能够吸引用户，并且具有市场竞争力。

当供过于求，也就是市场对产品需求不大时，采取价格策略将是不错的选择。因为价格会影响市场需求，价格上升，需求就会减少；价格下降，需求就会增加。在充分了解市场对价格变动的反应下，制定合适的产品价格，将有可能刺激市场需求，从而使社群得以生存。

在实际运用过程中，价格策略应遵循以下原则。

1. 价格的调整不应冲击主体价位。有一种说法是价格策略是一种“折一损百”的方式，即用百倍的代价去损伤他人一分，这是一种不甚明智的选择。但价格策略有其优势所在，只要不是将全部产品拉入价格策略格局，而只是选择一两个、某一类产品，或者是在短时间内做降价处理，基本不会伤害社群的立基根本。

2. 制定价格一定要遵循价值规律和经济规律，避免出现没有根据地制定价格，或者出台不反映供求关系的价格。

3. 价格应围绕成本波动。

价格策略一般有以下几种：

首先，低价定价。社群营销的好处在于，其省下了许多中间费用，基本可以直接采取“成本+利润”的定价运算方式，如果该社群想以低价刺激消费，会很容易占据价格优势，例如团购。



优惠价格

其次，折扣定价。按市场价格进行定价，再以折扣幅度吸引消费者，这是很普遍的促销方式。如亚马逊的图书价格一般会有折扣，有时会

达到3～5折。并且，有的社群还会以是否会员来决定折扣幅度的大小，例如当当网。

再次，有奖销售和附带赠品销售。“双11”期间，买满多少就能立减多少，或者有机会参与抽奖，或者会有精美礼品相送，这样的场景屡见不鲜。当然，这种策略是有效的，会让顾客下意识地朝着运营商制定的价格区间靠拢，刺激消费欲望。



有奖销售

最后，差别定价。差别定价指根据用户的需求情况按不同的价格把同一产品销售给不同的用户。例如根据时间、地点或产品式样的不同来制定不同的价格。

3.3.3 【案例】各地的市场有各地的规矩

每个地方都有自身特定的政治、文化和宗教形态，从而影响其经济形态的运行方式和制定规则。由此形成各地市场的特殊性，即各地的市场有各自的规矩。这些规矩不仅当地人开展经济活动必须要遵守，任何企业、社群在当地进行各种营销活动，要占有市场更需要遵守，不然会遭遇抗议和冷落，使社群被当地“封杀”。

例如，杜蕾斯经常被称为“营销王”，但其在2013年的一场营销活动却遭遇了失败，堪称“打脸”。“紧急避孕用品，蝙蝠侠！”在2013年杜蕾斯发起的一项网上营销活动中，它请Facebook用户来投票，决定哪座城市应享有“紧急避孕套”送货服务，以便让那些手头没有避孕用品的恋人能够通过智能手机应用程序或笔记本电脑，享受到快速送货服务。得票最多的是巴特曼市（Batman，英文拼写与“蝙蝠侠”相同）。



杜蕾斯

然而，无论如何，巴特曼都不太可能成为“紧急避孕套”服务的前哨。巴特曼是土耳其东南部一个省份的首府，这里盛产石油，居住着保守的穆斯林居民。来自邻近城市马尔丁的可持续发展咨询师阿卜杜拉赫曼·泰梅尔利（Abdurrahman Temelli）说，“我是库尔德人，我知道我们是什么样的人，所以说这是不可能的。我们的文化带有宗教色彩。”

也就是说，这个城市绝对不可能成为中选城市。该城市居民对这次营销活动不理不睬。没有认识到当地的规矩使得这次营销活动变得十分滑稽，杜蕾斯运营方只得草草收场。也让人能够认识到社群营销的不确定性和投机性。

肯德基的本土化做得不错，它尊重了不同的地方的风俗习惯，遵守了各地市场上的“特殊”规矩。例如，肯德基为适应中国市场，不断推出适合中国消费者口味的产品：从老北京鸡肉卷、枸杞南瓜粥、川香辣子鸡到老鸭汤，仅2003年一年就推出了20多款“中国特色”的长、短线产品。中国人素有早餐喝粥的习惯。据此，肯德基特别为中国消费者度身定制了“海鲜蛋花粥”“香菇鸡肉粥”两款花式早餐粥。



肯德基

小米打入国外市场时，也很注意本土化。例如小米打开印度市场时，一是尝试在本地制造手机；二是注意在印度招募印度籍的设计师，为MIUI设计印度人比较青睐的主题；三是采取与中国相似的策略，吸引印度用户帮助小米做本土化的完善，增加粉丝黏性。



小米在印度

第4章 社群的主要平台

社群是整体社群成员共同努力、一致参与的结果。因此，建立、巩固和发展社群，需要社群成员集合起来，进行探讨、学习、谋划和交流。但是在哪里集合呢？这就提出了搭建社群平台的要求。

现实的社群一般将广场、会议室等作为平台。

例如，居民小区一般以广场作为社群平台，一起做操、跑步、唠嗑。而在网络空间里，微信群、QQ群、贴吧、论坛和微博是社群的主要平台。无论是现实社群，还是网络社群，其平台都有以下特点：公共性、私密性和开放性。



广场

公共性，指社群平台上的任何消息、活动，每个社群成员都有权知晓和参与；并且，每个社群成员都应该对社群的信息进行社群内部间

的“口口相传”。社群也不能随意屏蔽某社群成员，使社群信息传递受阻。

私密性，指社群对非社群成员具有保密性。一般来说，非社群成员无法了解社群的完整信息，社群平台上的信息更是如此。这种私密性，一方面有助于增加社群成员的黏性，提升其优越感；另一方面也有助于增加社群神秘性，吸引非社群成员参加。这就如同会员和非会员之间的差别，会员享受比非会员更多的优惠和更优质的服务，例如免费拿到第一手完整信息，获取更多小礼物。

开放性，是指社群对于社群以外的人具有一定开放性，非社群人员可以通过一些程序成为社群成员，同时原本的社群成员也可以退出该社群。另外，社群信息在一定程度上，也具有开放性，对于一些私密性比较弱的信息，社群传播到其他平台，可以起到宣传作用。

社群平台是社群成员共同的“家”。在这个“家”里，成员拒绝冷漠，共同谈论感兴趣的人和事，进行心与心的沟通，从而使成员之间从现实中物理空间的冷漠里脱离出来，而获得精神上的温暖。正因为如此，搭建一个合适的社群平台的意义在于，它为社群成员的归属感准备了一个安放空间，让人们对社群平台产生依赖的同时，更加认同其对应的社群。

本章将重点阐述何处适合建立社群，并具体理清社群主要平台的高低优劣。

随着微信社交平台的方兴未艾，逐渐成为主流的社交工具，微信社群是网络社群的一支大军，因此，本章首先将讲述微信社群平台的搭建事宜；其次，社区、论坛、微博等上的粉丝和潜力同样不可小觑，因此也会探讨这些社交空间在搭建社群平台的优势所在；最后，将探讨社群平台之间虚拟渠道的串联所能运用到的手段和能达到的理想效果。

4.1 用微信当阵地

作为当下最活跃的社交工具，微信可以说见证着社群经济时代的辉煌。腾讯公司高级副总裁张小龙表示，“微信可以为整个业界提供一个很好的通信开放平台，让所有的第三方都能够把他们有价值的应用通过这个平台来接触更多的用户。”

以微信为阵地的社群，一般称为“微信群”，其搭建社群平台的优势十分明显，具体如下。

首先，微信是第一个为用户提供多功能服务的平台，也为社群提供了多种可能性。微信并不是一个简单的通信工具，还包括游戏、支付、阅读、购物、办公、生活等功能。例如生活方面的功能，包括提供电

影票、彩票、机票和酒店预订，对接滴滴打车等。微信丰富的功能让社群拥有了广阔的发展空间。



微信的多功能服务

其次，微信具有比较高的私密性。一方面，微信群的建立基于微信用户的社交圈子；另一方面，微信群无法进行搜索，只能是好友间的相互添加。所以，微信群往往是彼此有联系的成员们共同组建起来的，

往往具有地域、爱好甚至情感上的共同标签，这使微信群在建立之初，就具有可供发展的黏性。

再次，微信的用户基数为微信群的建立和发展提供了十分广泛的平台。微信是腾讯公司在2011年推出的即时通信工具，截至2016年3月，微信月活跃用户数已突破7亿，比QQ多约1.5亿，甚至有望超过MSN和Whats App！



微信：使用广泛的社交工具

最后，微信公众号的出现，在一定程度上扩展了社群阵地。微信群不再仅仅局限于群聊天、群讨论，还可以借助于微信公众号，一起输入

内容，反馈社群收获，成为社群进一步宣传其营销价值和传播价值的维护利器。

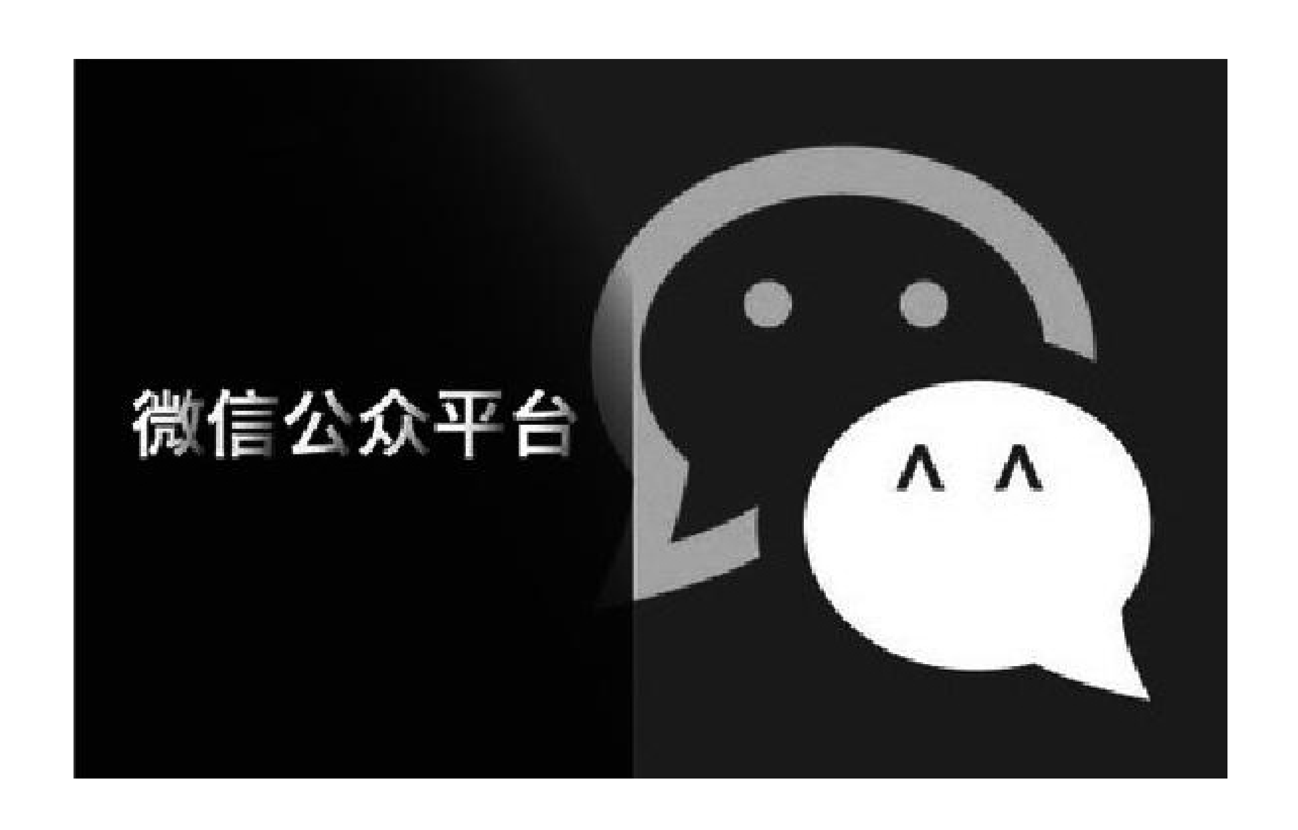
总之，微信是移动互联网时代必备的应用工具，已覆盖90%以上的智能手机。其在搭建社群平台的优势明显，以至于众多商家纷纷欲抓住这张通往移动互联网时代的“最大船票”，但其也存在营销手段缺乏、营销不当等问题。

而且，要想抓住这张“船票”，首先需要知晓微信公众账号的基本事宜；其次需要正确运用营销手段，吸引粉丝；最后，“内容为王”，依靠软文来转化用户。

4.1.1 公众账号入门须知

了解公众账号之前，需要先知道微信公众平台。微信公众平台是腾讯公司在2012年推出的基于微信的新增功能模块，是给个人、企业和组织提供业务服务与用户管理能力的全新服务平台。

通过该平台，个人、企业和组织可以申请和打造微信公众账号，实现与特定群体的语音、图片和文字的全方位沟通与互动，减少宣传成本，提高品牌知名度，打造更具影响力的品牌。



微信公众平台

微信公众账号是开发者或商家在微信公众平台上申请的应用账号，其口号是“再小的个体，也有自己的品牌”。

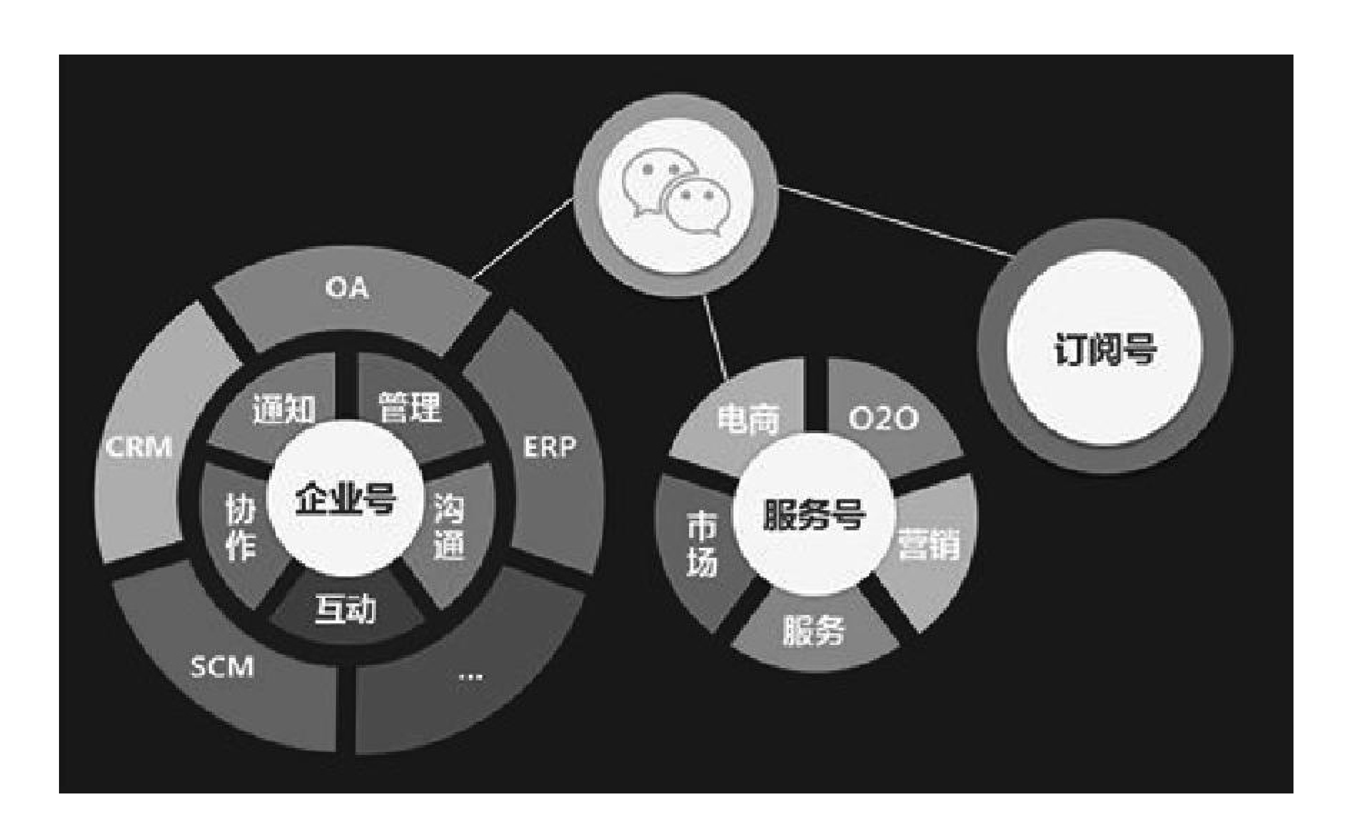
微信公众号的主要功能大致如下。

群发推送：公众号主动向用户推送重要通知或趣味内容。

自动回复：用户根据指定字符，主动向公号提取常规消息。

1对1交流：公众号针对用户的特殊疑问，为用户提供1对1的对话解答服务。

公众账号是开发者或商家在微信公众平台上申请的应用账号，分为服务号、订阅号和企业号三类。



企业号、订阅号、服务号

服务号偏向于服务交互，每月可群发4条消息，消息会显示在对方的聊天列表中，并且，服务号会在订阅用户（粉丝）的专门收藏服务号的通讯录中，点开可以查看所有服务号。另外，服务号可申请自定义菜单。服务号一般适用于媒体、企业、政府或其他组织。如招商银行信用卡中心。



招商银行信用卡中心

订阅号偏向于为用户传达资讯、提供新闻信息或娱乐趣事，每天可群发1条消息。发给订阅用户（粉丝）的消息，将会显示在对方的“订阅号”文件夹中，双击才可以打开。该订阅号会被收入订阅号文件夹的通讯录中，在获得微信认证后也可以申请自定义菜单。

如果想用公众平台简单发发消息、做宣传推广服务，建议选择订阅号；如果想用公众平台进行商品销售，建议选择服务号，后续可认证再申请微信支付商户。另外，在微信4.5版本之前申请的订阅号可以有一次机会升级到服务号，新注册的微信公众平台账号在注册到第4步的时候有一个选择订阅号或者服务号的选项，一旦选择就不可以改变。订阅号适用于个人、媒体、企业、政府或其他组织，如央视新闻。



央视新闻

微信号：cctvnewscenter

微信认证  负责央视新闻频道、综合频道、中文国际频道的资讯及新闻性专栏节目以及英语新闻频道、西班牙语、法语等频道的采制、编播。

央视新闻

企业号将企业销售售后和企业内部OA打通，旨在帮助企业、政府机关、学校、医院等事业单位和非政府组织，建立与员工、上下游合作伙伴及内部IT系统间的连接，并能有效地简化管理流程、提高信息的沟通和协同效率、提升对一线员工的服务及管理能力。企业号可进行出差申请、收汇款等多项任务。



企业号负责任务

目前来说，服务号和企业号只有经过工商正规注册的企业、政府或组织，才能注册使用，而对于订阅号的门槛相对低一些，个人也可以注册使用。

微信公众账号的申请和开通比较简单。通过计算机PC端登录微信公众平台官网，使用未绑定微信的邮箱进行注册，并设置公众号登录密码，在邮箱激活公众平台账号，即可选择合适的公众账号。不同类型的公众账号需要准备一些资料，如果企业、媒体、政府或其他组织类型中的信息登记部分资料无法提供，注册个人类型的公众账号也是不错的选择。

公众帐号注册需要准备的资料				
政府类型	媒体类型	企业类型	其他组织类型	个人类型
政府全称	媒体全称	企业全称	组织全称	运营者身份证姓名
运营者身份证姓名	组织机构代码	营业执照注册号	组织机构代码	运营者身份证号码
运营者身份证号码	运营者身份证姓名	运营者身份证姓名	运营者身份证姓名	运营者手机号码
运营者手机号码	运营者身份证号码	运营者身份证号码	运营者身份证号码	已绑银行卡的微信号
已绑银行卡的微信号	运营者手机号码	运营者手机号码	运营者手机号码	
	已绑银行卡的微信号	已绑银行卡的微信号	已绑银行卡的微信号	
	媒体对公账户	企业对公账户	组织对公账户	

注册公众账号所需资料

4.1.2 吸纳粉丝自有妙招

申请注册了公众账号，不代表社群平台就搭建起来了。一定数量的粉丝是社群必须具备的因素。如果某个公众号，每天只有建立和运营的几个成员在传送和阅读消息，这个群的价值是非常小的，只有充分利用微信庞大的用户，最大范围地整合资源、吸纳粉丝，才能让一个社群真正立足。

在着手吸纳粉丝之前，社群管理者需要弄清楚以下问题。

用户是谁、用户在哪里、用户的痛点和需求是什么?



用户的需求

以某民办肿瘤医院为例。其用户是肿瘤患者，用户所在地则是不定的，可以在医院、地铁、街道、超市、城市或者农村。生病（尤其是肿瘤）的痛点一般在两点，即钱与病。如何花最少的钱，延长生命，或者说被治愈，即是用户的急切需求。

将这些问题弄清楚了，才能采取更合适的措施吸纳粉丝。一般来说，比较常用的有六种绝招。

1. 线下微信签到有礼

由于公众账号不能登录手机微信，享受不到查找附近的人和摇一摇这样的福利，所以需要在对外宣传上下工夫，例如，通过宣传微信二维码来吸引粉丝。

生活中经常可以看到户外广告、电梯广告、宣传彩页和易拉宝上都有微信二维码，要么表示“扫一扫有福利”，等待路人来临，要么直接拉路人扫二维码，关注社群，当场赠送精美小礼物。这种微信签到的宣传方式，适合在活动现场或者人流量比较大的市中心、大型商场或者地铁口附近举行，尽量高调，吸引人们眼球，但切忌“扰民”。



微信签到

2. 趣味自定义回复

公众平台后台可设置的自定义条目上限为200条，如果单纯地设置为你好、谢谢、平台简介等会很无趣，也显得官方、死板，不容易吸引粉丝。如果让自定义回复成为与粉丝互动的入口，让粉丝感受到其中的趣味性，将会增加粉丝好感，提升粉丝数。

例如，对于首次关注的新粉丝，可设置一下自动回复的内容："很高兴关注我们XXXX，请回复数字1了解我们、输入2了解优惠、输入3了解礼品、输入4了解地点……"这可以给予粉丝充分的选择空间，在自定义回复流程中快速产生好感，从而有望成为真正的粉丝。

3. 利用个人微信号

在微信里，朋友圈、微信群和公众号都可以算是社群。而这些社群，层层剥茧之后，便会发现，基本都建立在个人微信号的基础之上。个人微信号有附近的人、摇一摇、添加手机QQ好友、添加手机联系人等功能，可以快速将用户整合入微信号上。个人微信号拥有的用户数量多，便意味着其转发或者上传的任何信息的受众增加了，无形中就增加了粉丝数。

4. 利用微博、QQ、论坛、社区、官方网站、博客等

微博、QQ、论坛、社区上的用户很多，为微信社群建立微博账号，通过刷微博增加社群曝光量，或者在QQ空间、QQ群，以及比较知名的社区、论坛，进行有干货的宣传（注意：不是灌水、广告刷屏），认可内容的读者，一般会成为粉丝。

5. 微社区互动

微社区是基于微信公众账号的互动社区，它广泛应用于微信服务号与订阅号，是微信公众号运营者打造人气移动社区、增强用户黏性的有利工具。



中国移动
下午12:38
90%
Back
北极社区
自定义社区名称
36Kr
北极社区
554话题
76354访问
发起讨论主题
王壮
直播间
1天前
各位亲爱的社区新用户，请在发帖前看下这里：
我们希望这里发的是有价值的内容 -- 基于行业新闻、事件的讨论，分享自己的观点和看法。
全文
分享
回复
发帖

微社区

微社区基于话题和共同兴趣，结合发帖和回复，促使用户从被动的信息接收者，转向移动互联网信息创造者，把公众账号“一对多”的单向推送信息方式变成用户与用户、用户与平台之间的“多对多”的沟通模式，在公众账号与用户、用户与用户之间的互动中共同完成内容制造和传播，从而优化互动体验，为社群带来更多粉丝。

6. 利用视频、软文

优质的文章、视频从来不缺乏读者。例如，PaPi酱就是通过小视频迅速“圈粉”的。好文章可以发布或者被转发至与该社群相关的各大网站、平台，一段优质视频同样会被很多人分享。有了这两项利器，粉丝增长指日可待。



PaPi酱

4.1.3 转化用户依靠软文

粉丝和用户对社群的支撑力度是不同的。拥有庞大的粉丝群，只能说明一些人对该社群感兴趣，但随时可能撤离社群。而用户关注该社群，并且有一定的认同感，对社群具有黏性，因此会成为社群的有效粉丝，支撑社群的吸引力和影响力。因此，只有将粉丝转化为用户，社群才可能真正生存下去。

粉丝转化为用户，追根究底主要还是要靠软文。软文，相对于硬广告而言，一般是文字形式的软性广告。将宣传内容和文章内容完美结合在一起，软文采取非直白的表达方式，既让客户得到了他想要的内容，也了解宣传的内容，让读者在潜移默化中跟随文章路径，实现宣传目标的一种营销方式。

转化用户依靠软文，主要是因为软文浅显易懂，具有可读性；同时也具有时效性，受众广泛、传播迅速，可以快速吸引粉丝还有眼球，提高产品品牌还有知名度，增加网站流量。并且还可以有效降低宣传成本，一般是硬性广告费用的1/20。另外，软文比较间接的宣传方式，在一定程度上，也比其他形式的宣传方法更容易让人接受。

软文，一般情理兼备、图文并茂。先贴出一篇比较优秀的软文《梵·高为何自杀》的部分内容，实地感受一下。

那么，他究竟为何自杀？（如果真的是自杀的话）

一个对于自己的‘商业模式’有着完美构想的奇才，为何会在快要熬出头时挂掉了？
除了神经病外，我能想到的唯一解释就是：

窮

如果真有


也许梵高会多活几年

也许他会就此看到生命的曙光

也许……

梵高就不会自殺

梵·高与支付宝

撰写软文时要注意以下几点。

首先，撰写者需要有相关行业的亲身体验，以便更好地挖掘主诉素材。软文关于什么行业，最好就写相关行业的内容，“打擦边球”或者言此意彼，只会让粉丝觉得阅读这样的软文纯属浪费时间。软文应粉丝所需，传递有价值的干货，要么有趣，要么有用，但不管怎样都应该与行业有关，因为专业性一方面可以使这篇软文变得更可信，另一方面，这也是该软文区别于其他软文的特殊标签。

例如，宣传某口腔医院的两篇软文。

一篇将4D种植概念、短植体概念、种植导板、术区温度控制、骨质硬软度和钻孔速率用通俗的语言表述出来，彰显该医院的技术优势；另

一篇将口腔的重要性和如何防止口腔疾病表述出来，表现该医院对口腔的重视。

这两篇软文，前者专业，后者业余；前者凸显技术优势，后者与其他医院别无二致；前者直击用户痛点，后者浮光掠影，不痛不痒。因此，这两篇软文的效果明显不一样，前者的咨询率和就诊率明显提高，后者甚至连预期的阅读量都未达到。



口腔仪器

其次，要把握正确的营销策略。一篇优秀的软文应该是先介绍引导，再提出目标。目标当然是宣传社群形象或产品品牌，例如品类概念、

产品力、品牌及服务。要抓住某个优势，再进行现状的调查、引导，提出诉求，最后以宣传目标满足诉求。

值得注意的是，从引导到提出目标的过程，尽量自然，如果太过僵硬地插入宣传内容，这样不仅会造成阅读障碍、降低可读性，而且会引起读者的反感，得不偿失。

例如，《梵·高为何自杀》的软文案例做得比较出色。它先是利用各种资料介绍梵·高的生平经历，并排除以前在人们观念中形成的梵·高自杀或者他杀的各种原因，再引导出“梵·高到底为何去世”的疑惑，最后介绍支付宝的赚钱理财功能，回答梵·高去世的“真正”原因。这一系列的引导和宣传过程引人入胜，广告植入比较自然，不会让读者反感。

再次，尽量采取多维度视角观察。例如，宣传某地方美食，可以从媒体角度撰写，如从媒体观察、评价方面着手；可以从同行角度撰写，如从比较、同行的评价和赞赏等方面着手；也可以从原料提供商角度撰写，如从产地、质量和正规化等方面进行撰写；还可以从消费者角度撰写，如从消费体验、服务态度等方面着手。

角度很多，关键在于会发现善观察。每一个角度所对应的不同视角，会给软文带来不一样的生机。如果只会采取单维度视角，很可能翻来覆去只有几篇文章，大同小异，粉丝很容易产生厌倦感，更不会产生认同感，转化为用户了。

最后，激发共鸣。相对于以理服人，软文更倾向于以情动人。例如，史玉柱为征途做营销推广时，就充分运用了“发工资”和“免费游戏”的噱头，尽管“工资”是游戏的虚拟货币，“免费”也是靠贩卖道具收取游戏费用，但这两个噱头无疑刺激了人们的痛点，引起了广泛共鸣。



发工资

另外，软文的标题也很重要。标题是文章的入口，很大程度上，它是决定点击量和阅读量的关键。在浏览网页时，人们停留的时间一般少于2秒，如何在短暂的时间里迅速抓住人们的眼球，软文标题至关重要。综合各种软文，其标题一般有以下几种类型。



软文标题

※　常规型。标题传递文章内容的基本信息，起到画龙点睛的作用。例如，产品经理一天的工作内容、广东无害化销毁3.2吨毒品、外军获邀赴华参加阅兵。

※　特定型。该标题内容明确，受众具体，吸引目标人群和目标之外的人群。例如，1982年出生的人来聊聊、A型血天蝎座的男孩性格特征、90后女生的两性观念。

※　数字型。有时，标题用具体或特定数字来突出，可以达到意想不到的效果。例如，2015年中国诞生的13款最具创新性产品、23年我做了20000小时的志愿者、一个被99%的人忽视的卫生习惯。

※　疑问型。该标题一般提出疑问或寻求帮助，以引发共鸣。例如，你怎么盈利不饿死？设计真的有那么重要吗？没有运营的产品怎么火？

※　吹牛型。不可思议、不合常理的事件，总会很容易吸引人们眼球。例如，史上卖得最疯狂、N次断货的女装、一支小广告挣了十亿！

※　攀附型。借助于当下热点事件，或者明星、名人，吸引注意力。例如，刘亦菲成山寨礼服王、范冰冰最爱的几款包包。

※　限时型。规定某一段时间的事件，营造出紧张、热烈的气氛，吸引关注目光。例如，冬季保暖外套每天6:00～7:00限时抢购。

运用哪种类型的标题，也要视产品类型和发布平台而定。例如健康医疗类产品，应该尽量避免吹牛型、限时型标题，比较官方正式的网站应避免吹牛型标题，多用常规型、数字型标题。

4.2 其他常用平台

人们不会只有一种社交工具，多种社交平台呈现多样的交往格局和交流重点。除借助微信平台之外，论坛、社区、微博、QQ群、弹幕等亦可成为比较好的社群阵地，这些平台的用户基数和活跃度同样不可小觑。



多种社交平台

为了进一步整合用户资源，充分发挥各个平台的营销潜力，合理利用上述平台十分必要。然而，相比于微信平台的多形态和多功能，上述平台具有某些单一性，如同“术业有专攻”，它们在某些方面各有其显著优势，例如社区论坛具有丰厚的知识类资源。

因此，在上述平台构建社群，需要有所侧重，充分扬长避短。具体来说，社区论坛的科技、知识类资源十分丰富，应该以技术来引领社

群；微博群组用户基数大而广泛，比微信更具开放性，吸纳粉丝的力量十分强大，搭建社群时应自觉将其作为用户储备；弹幕风生水起，活跃度极高，同样要给予相应关注。

4.2.1 社区论坛技术当先

社区论坛是一个网络版块，指不同的人围绕同一主题引发的讨论，以言论自由著称。比较知名的社区论坛有天涯社区、慧聪社区、搜狐社区、阿里巴巴社区、知乎社区（有成为社群的潜力），以及其他技术论坛、行业论坛等。



天涯社区

实际上，社区论坛并不太适合作为社群基地。一是因为，社区论坛往往以讨论话题为中心，但一个话题的生命力十分短暂，有可能人们还

没来得及发现对方，这个话题就丧失讨论价值了；二是因为，社区论坛里的人们因话题相聚，也会因话题分散，成员结构十分分散，并且具有随意和随机性，很难掌控。

虽然从结构上看，社区论坛并不是一个社群，但可以成为社群的生存平台，即集群平台。一方面人们可以在社区论坛找到志同道合、有共同话语的伙伴，从而有可能自发形成社群；另一方面，社群的发起人可以充分利用这些平台资源，发展社群成员。另外，社群成员并不仅依存于同一个社群平台，还可以借助社区论坛进行内容上的交流和互享、信仰上的相互认可。

技术指人们为了满足自身的需求和愿望，遵循自然规律，在长期利用和改造自然的过程中，积累起来的知识、经验、技巧和手段。可以说，一切可供操作的技巧和知识都可称为“技术”。社区论坛既然是围绕话题衍生的，从社区论坛和社群两方面进行考察，技术类话题最能使两者得益，也最受欢迎。

就社区论坛而言。俗话说，“学海无涯”“人外有人，天外有天”，技术类话题本身很难讨论殆尽。并且，讨论一个话题是一个说服与反说服的过程，具有技术含量的回答逻辑严密、有凭有据，更具有说服力，也会让讨论擦出更多火花。另外，社区论坛需要技术类话题来体现或提升其专业性和实用性，增加话题精华，为其增值。社区论坛的成员同

样需要技术类话题，来验证自身的知识，或者，在切磋中增进学识。以知乎中热门的话题广场为例。



话题广场

就社群来说，社群本就需要专业性和实用性比较强的技术类知识或人才来立足。就目前来说，在社区论坛的基础上形成的科技群为数最多。讨论技术类话题，一方面可以发现技术大神，为社群“添砖加瓦”；另一方面可以聚集一批“技术控”，形成关系更加紧密的社群。

例如，知乎以“圆桌”形式邀请相似行业的嘉宾讨论知乎网友提出的问题，大家平等相待、共同讨论，很容易在这个过程中增加对知乎或者知乎“圆桌”的黏性。

居然收到知乎圆桌邀请，跟一堆大V聊巴菲特，瞬间觉得自己逼格满满萌萌哒好开心好兴奋好激动，还加了他们微信哈，么么哒。
欢迎大家今晚过来圆桌一起参与讨论哈。



某知乎网友分享参与“圆桌”的感受

4.2.2 微博群组可做跳板

微博群组又称“微群”，是“大”微博里的小圈子。它服务于新浪微博现有的微博用户，提供用户小圈子的聚集、沟通、交流平台。目前新浪微博可以建立两种群，分别是公开群和私密群。

公开群对所有用户开放，用户可以直接查看群内帖子和成员名单，内容可以被搜索，并且可以被分享到微博。公开群可以设置为自由加入

（新版微群已取消）、问题验证和需要管理员审核加入。公开群一般为追星粉丝群，例如刘涛官方粉丝团、刘亦菲空降红包群；职场行业交流群，如365行微群；爱好兴趣群，如海贼王微群、水瓶座微群；同城交友群，例如苍溪微群、玉溪同城会等。



你的护发专家1

83人







发质差的进~ 不定期分享护发知识

123人





你身边的护发专家，专治脱发掉发，

18人

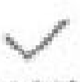




护发群

9人

想具体了解可以加微信15235363690







大乔护发神器群

19人

洗护交流群 进微信群加群主微信..





BAIMA生姜汁护发

2人



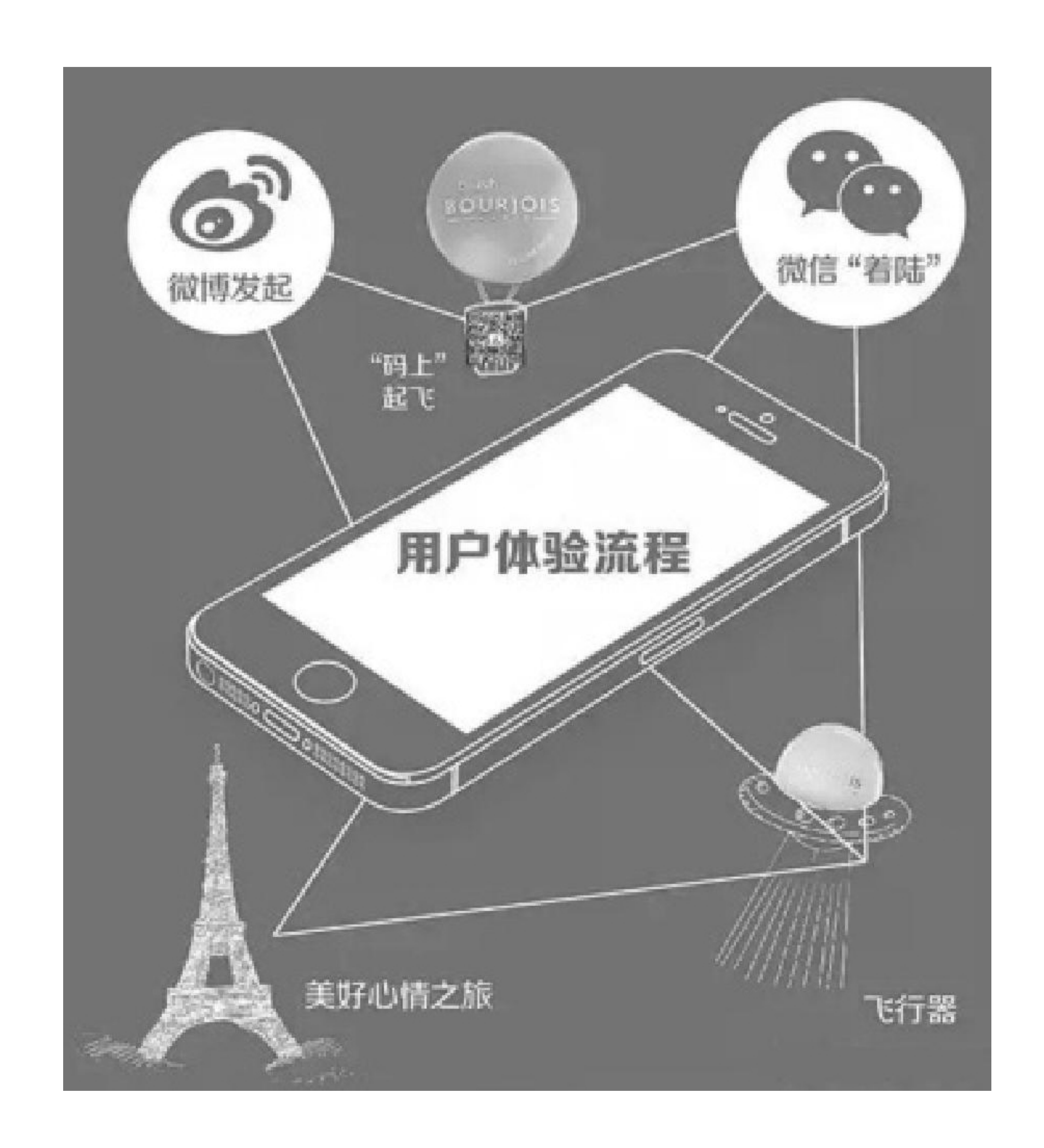
以爱好集结的公开群

私密群只对该微群成员开放，私密群有群聊功能，其内容不可被搜索，也不能被分享到微博。加入私密群必须由群主或管理员审核通过。私密群适用于小圈子内部沟通、公司同事交流、隐私话题讨论、老友闲聊絮叨等。例如杭州移动终端销售员关爱微群。

微博群组的用户基数广泛、流量大，但是用户之间的联系十分松散。并且，大部分用户使用微博群组只是为了更方便获取想要的信息，消息攫取完毕，可能就会采取潜水策略。因此，微博群组并不太适合成为社群，但却可以作为很好的用户储备，即将微博群组作为跳板，把其中的粉丝引流到微信群或QQ群，进一步培养黏性。

REMAN是法国彩妆品牌BOURJOIS妙巴黎策划的“抛开坏心情，我要去旅行”活动，号召粉丝抛开“早起、加班、挤公交、活多、薪少、心情糟”的现实生活，通过扫二维码，“码上起飞”到浪漫的旅行地。扫码后，粉丝即加入微信。在无传播费用的情况下，该活动成功为微信平台攒下第一批粉丝。

博、回复评论等都可进行用户引流。最常见的手法是，在转发大号、



REMAN策划活动流程图

除了通过策划活动进行用户引流，大号转发、与大号互动、话题微博、回复评论等都可进行用户引流。最常见的手法是，在转发大号、

评论话题、回复评论时适当插入微信公众号、二维码，或者各种群号，提高曝光率，吸引粉丝关注其他平台。

例如，艾沃科技在2014年通过与拥有850多万粉丝的微博大咖作业本互动，巧妙借助“烧烤”事件将广告植入其中，将艾沃空气净化器呈现在了一众网友眼前，达到了“广而告知”的目的。据艾沃科技相关负责人介绍，自与作业本微博互动之后，仅仅三天时间此条微博的阅读量就达到了500多万人次，艾沃科技微博的粉丝也快速增加了2000多人。



艾沃科技与作业本互动

罗辑思维甚至直接将其微群命名为“罗辑思维朋友圈”，希望粉丝关注微信社群的用意显而易见。

博信息依据热度从高到低推送，且信息量巨大，很多信息还没出现在



红牛

微博群组作为跳板的前提是该微博拥有大量的用户和比较高的关注度，其中关注度是粉丝数的保证，事件、信息又是关注度的保障。微博信息依据热度从高到低推送，且信息量巨大，很多信息还没出现在

用户视野，就被沉入“海底”了。因此，制造或者跟随热点事件提高曝光率，也将是吸纳粉丝的重要方式。

例如，红牛在微博上围绕#五环变四环#的热门话题，一改社交媒体上对此出现了很多的“负能量”话语，例如称五环变四环是一次失误，是不完美和瑕疵，而打出“打开的是能量，未打开的是潜能”的正能量标语，对这次事件给出正面、积极的看法，并把产品功能进行了很好的传播。

围绕世界杯这一热议话题，洽洽公司推出“洽洽扒西队”活动正是以世界杯八卦为契入点，在32天的比赛期间，每天一张漫画海报，这些海报采用了巴西队的黄绿两色，3名萌版巴西队球员化身洽洽解说员，调侃世界杯八卦，深挖世界杯还有趣味新闻。例如，当荷兰队被传靠“假摔”赢得比赛时，“洽洽扒西队”毒舌就点评：昨晚最腹黑！恭喜荷兰队距离世界杯亚军又近了一步！



洽洽扒西队

4.2.3 弹幕乃是新兴力量

弹幕（danmaku，danmù）源自日本niconico动画用来临时发表言论的系统，是观看视频的人发送的实时性的简短评论，也称“观影评论”，可以字幕形式滚动、停留甚至以其他动作方式出现在视频上。弹幕可以通俗地理解为“字幕像子弹一样飞”。

不同于正式影评，弹幕没有长篇大论，也很少有严肃性的，多半是观众在当时当地的情绪发泄，真实地表现出当时观众的所知所感。它改变了以往享受视频纯粹只是通过视频本身的乐趣，加入了更多人为的、更多视角的趣味性和赏析性。

在中国，弹幕最初是深受二次元人士喜爱的即时吐槽方式，多集中在动漫网站Acfun （简称A站）和Bilibili或哔哩哔哩弹幕网站（简称B站），后来土豆、爱奇艺、搜狐等视频网站也纷纷采取弹幕形式增加视频有趣性。

下面以B站（BiliBili）为例，具体分析弹幕的存在价值。

1. 活跃、有趣、有人情味。弹幕的出现消解了众多观众观看的孤独，“其实就是图个热闹，看看弹幕吐吐槽，一个人看太单调”。通过弹幕发表对视频节目的评论，还可以和“弹幕友”对话。如下图对《三国演义》的弹幕评论，几乎没有看古典名著时的严肃，而多采取真实的发声，充满烟火气、人情味。



活跃的弹幕

当弹幕与剧情很不相近，甚至颠覆、恶搞剧情时，就涉及到了“二次创作”的问题。二次创作最典型的代表为“空耳君”。百度词条将空耳君解释为，专指一种将原歌曲中的歌词，故意用另一种语言，取其与原语言相似的语音，写出与原本歌词不同，甚至毫无相关的新“歌词”，以达到恶搞或双关的目的文字游戏。例如一首恶搞印度英语的，大家耳熟能详的《我在东北玩泥巴》。



恶搞“迟迟”

2. 年轻人潮流代表，能不断输出影响主流的文化元素。从DUANG，到Are you ok？都是最先在B站出现，后成为网络流行语。列举出一些弹幕常用词汇，会发现它们已经渗入日常生活中。

前方高能，非战斗人员请火速撤离；或者前方高能，弹幕护体。释义：前方有重要（恐怖）剧情出现。

前方高能

不知不觉，一手多了火把，一手多了汽油。释义：当画面出现异性恋的时候，单身人士的嫉妒言语，意为，“烧死”那对异性恋的。

坐等打脸。释义：等语言落空。

3. 找到同好，获得共鸣。弹幕往往是一种分享式的评论，观看视频时，感动、愤怒、难受、喜爱等都可以通过弹幕分享出来，并获得共鸣。

4. 答疑解惑。针对一些比较“高端”的概念或者对剧情难以理解时，弹幕可以帮助解答。

根据先前曝光的融资计划书，B站PC端月活跃人数为2700万，移动端的月活跃用户人接近500万。如此庞大的用户基数，再加上弹幕同好、互动，可以将弹幕作为建立社群的温床。

一方面，通过弹幕可以进行精准营销，打响社群知名度。弹幕发送免费并且不限条数，这本就为弹幕营销打下了良好基础。

实际上，视频中主角使用的服装、道具、语言等，都可以成为营销的对象，例如电视剧《生活启示录》的第1集，女配角问“我现在算你的什么”，如果为优乐美宣传，回答“你是我的优乐美啊”，就恰到好处地精准宣传了优乐美。“淘宝同款”的宣传弹幕更是不在少数，《来自星星的你》宣传千颂伊同款大衣、都敏俊同款跑鞋等。



借弹幕宣传某产品

要注意的是，具有宣传性质的弹幕尽量与视频内容相关，与观众的需求一致，力求将宣传柔和地融入弹幕中，否则很可能引起观众的不满。例如某电视剧的台词为“拿什么挽回你的青春？”如果弹幕发送为“我家的绿豆面膜就可以哦”，明显生拉硬拽，只会让人反感。

另一方面，通过弹幕培养和发现粉丝和用户，哔哩哔哩弹幕组吧的出现就是实例。也可以进行用户引流，哔哩哔哩网站又成立了哔哩哔哩吧，在此基础上，也进行了细分，例如哔哩哔哩动画吧、哔哩哔哩动物园吧、哔哩哔哩邀请码吧，逐渐成为立体垂直的社群生态。



哔哩哔哩吧

弹幕是人们的一种娱乐和放松的方式，但并不是可以恶意且肆意吐槽的地方。在观看弹幕时，经常会有网友一言不合恶语相向，甚至无端发布漫骂和恶俗之词，形成了影响恶劣的连锁互动反应。无论是视频网站还是个人都须谨记，“吐槽”归“吐槽”，但不要恶意喷“脏弹”，以防不必要的麻烦。

4.3 虚拟渠道串联

前面已经提到了各种虚拟渠道，如微信、微博、QQ、论坛、弹幕等。除此之外，还有各种网站、电商平台等。这些渠道各有优势，如果联合起来，形成优势互补，就有可能达到“1+1＞2”的效果，事半功倍。

例如，罗辑思维与Papi酱在广告拍卖会的合作，拍出了2200万的高价，成功打造了自媒体的轰动事件。其分工如下图所示。

拍卖什么？

Papi酱视频贴片广告一次＋罗辑思维全程策划监制服务。

具体讲就是——
企业负责：1.讲出你愿望。2.出钱。
罗辑思维负责：1.出主意。2.做运营。3.发消息。
papi 酱负责：掌握最后怎么发布这条广告的决定权。

Papi酱视频广告拍卖

虚拟渠道之间的串联，其中包含的合作空间是广泛的。既有社群之间的合作，也有跨界合作进行营销，同时联想诱导也是串联虚拟渠道的一个重要方面。

4.3.1 社群之间建立合作

社群之间建立合作，是平等互信、优势互补的过程。合作方式有很多种，例如，渠道合作、产品合作和信息合作方式。

渠道合作，指社群双方利用对方的资源渠道，共同发展。例如，T联盟与K友汇在2016年2月的合作。T联盟是一个资源整合的平台。上游整合百余家不同品类的生产厂家，为T联盟提供优质产品；下游整合商家，通过T联盟分公司服务联盟商家，推行“T联盟免费兑换模式”，实现万商联盟，让消费者在T联盟的商业圈内闭环消费。

T联盟与K友汇合作，将充分运用K友汇智慧应用软件、020商家线上线下营销系统，做新媒体的引流系统。同时，运用智能支付硬件，采用全渠道支付（银行卡+微信+支付宝+银联钱包等）、会员CRM客、管理系统、各行业应用软件。以此，让百万粉丝和大咖共用渠道、共同推动智慧城市商家联盟的发展建设，增进城市经济。



T联盟

产品合作，指社群各有自己擅长的产品和资源，双方合作，可以进行互补。

例如K友汇与直播易App的合作。K友汇继续开启合作模式，于2016年4月，与直播易App达成战略合作。直播易App专注于微商社群管理，能够满足10万人同时在线语音直播，服务于1000万微商，致力于打造国内最大的定制化直播培训和社群管理平台。K友汇是全球最大移动人脉社群组织，覆盖全球超过350个地市，坐拥数百万成员的全社交高端人脉O2O聚合平台。

K友汇通过直播易App学习商业运作，加强社群成员之间的联系；直播易App通过K友汇可以获取优质用户资源。双方整合优势资源，各取所需。

信息合作，指社群之间交流前沿信息，以互动学习和探讨的方式探索和借鉴各自的社群运营策略的优劣，以及社群未来可能的发展方向。

例如2016年4月，一场名为“互联网+的社群实验”的会议由世鳌国际发起，联合云狮会、微创新学院、爆品会、微播易、社群研习社、31会议网、K友汇、颐和私董会、茄子悬赏、约你APP、育果医生、知蜜女性社群、草泥网、铂睿旅行俱乐部、执慧旅游等32家品牌和机构共同举办，旨在为在社群道路上探索的有志之士，提供一种参考、一种方向。



互联网+的社群实验

另外，一些公共服务平台，如“校校”“微小宝”“微盟”，也为社群之间合作提供了新的方式。

以“校校”为例。作为第三方高校微信公众服务平台，“校校”通过汇聚高校学生群体，进行基于兴趣的垂直化运营，从而实现多种社群商业模式。“校校”目前通过学生组织微信平台建设，与多校学生会、社团达成合作，并建立起高校学联、社联社群。除了日常的学生团体管理，校校还直接帮这些校园活动的举办者组织活动，并免费为活动提供投票、抽奖、微信上墙等现场效果增强服务。



校校

目前“校校”服务在“985/211”高校市场占有率达86%，合作的本科院校共计600余所，注册用户数500多万，合作微信平台粉丝超1350万，覆盖学生范围突破1800万。

4.3.2 跨界营销造第三方

利用各自品牌的特点和优势，提炼核心元素，与合作“伙伴”的品牌核心元素进行契合，从多个侧面诠释一种共同的用户体验，这种营销方式称为“跨界营销”。

开展跨界营销的两个社群一般品牌不同、产品不同，所处行业也不同，相互之间是一种合作、互补关系，而不是竞争关系。跨界合作对于品牌的最大益处，是让原本毫不相干的元素，相互渗透、相互融合，从而给品牌一种立体感和纵深感。跨界营销的原则如下：

资源匹配	两个企业在品牌、实力、营销思路和能力、企业战略、消费群体、市场地位等等方面应该有的共性和对等性
品牌效应叠加	两个品牌在优劣势上进行相互补充，将各自已经确立的市场人气和品牌内蕴互相转移到对方品牌身上或者传播效应互相累加
消费群体一致性	两个企业所处行业的不同、品牌的不同、产品的不同，要想是跨度营销得以实施，就要求双方企业或者品牌必须具备一致或者重复消费群体
品牌非竞争性	参与跨界营销的企业或品牌应是互惠互利、互相借势增长的共生关系而不是此消彼长的竞争关系
互补原则	进行跨界相互合作的企业，在产品属性上两者要具备相对独立性，合作不是对对各自产品在功能进行相互的补充
品牌理念一致性	双方的品牌的在内涵上有着一致或者相似的诉求点或代表有相同的消费群体、特征
用户为中心	企业的一切营销行为都从过去围绕企业和企业产品为中心向以消费者为中心的转变

跨界营销原则

跨界营销主要有三种类型：品牌跨界、促销跨界和渠道跨界。

品牌跨界，可以说是同等级品牌的“联姻”。它往往是两个在不同领域同样著名的品牌为了增强对消费者的吸引力，利用对方忠诚消费群体，提高销售机会、强化品牌忠诚度和好感，共同进行品牌的宣传和推广。

例如，凡客诚品与巨人网的跨界营销。

2012 China Joy（中国国际数码互动娱乐产品及技术应用展览会）上，凡客诚品与巨人网络共同亮相，发布双方跨界合作的《仙侠世界》、

《征途2》，以及玩家图案T恤新产品，开始了它们的跨界营销之路。双方针对游戏玩家定制以《玩家》为主题的潮流T恤，同时，还将调用包括凡客官网推荐位、巨人网游客户端等资源展开联合营销。巨人也把一些游戏的形象授权给凡客诚品，并充分运用在服装和家居产品的开发上。



凡客与巨人

凡客诚品与巨人拥有的消费群体比较接近，都属于年轻人。凡客诚品在互联网和快消方面积累受众群，而巨人网络在游戏相关的领域有上亿的玩家，双方的资源具有互补性。另外，电商和网游这两个差异性较大的行业进行合作，对消费者来说，在一定程度上丰富了购物体验，有助于重新界定新崛起的消费群体。

促销跨界指双方达成一项促销合作计划，其中一方的产品成为另一方的促销品或促销工具，或者双方均把对方产品作为己方产品的促销品。

例如，2014年，腾讯电商旗下易迅网与世界知名品牌可口可乐的跨界营销。双方可以说是一种线下与线上之间的合作。可口可乐通过传统的百货零售渠道进行活动的曝光和推广，易迅则利用腾讯在PC端和移动端的优势平台提供营销和服务场景。

双方达成年度品牌战略合作协议之后，于3月3日起联合开展大规模的促销活动，9.9亿瓶易迅定制版的可口可乐、雪碧和芬达进行全国范围的铺货。消费者还可以通过收集瓶盖中的字符串借助计算机或手机在易迅网参与准点秒杀活动。



易迅与可口可乐

渠道跨界，指某一家企业借用另外一家企业的销售渠道进行产品销售，或者借双方优势的销售渠道互相销售对方的产品。以渠道和终端为核心，渠道跨界大量运用在家用电器、IT、汽车、手机、日用品、快速消费品、耐用消费品、饮料食品等行业。

例如，2002年飞利浦与TCL集团在中国五地的市场进行彩电销售渠道的合作。根据双方协议，TCL将利用其销售渠道及网络优势在国内五地的市场独家销售飞利浦彩电。

4.3.3 联想诱导用户流量

客观事物都是相互联系的，联想正是基于这种事物间的相互联系。联想诱导用户流量，指通过一系列心理暗示，使用户形成优选项。例如，使用搜索引擎时，自然而然会想到百度，因为潜意识被灌输着“中国最大、用户最多、信息量最丰富”等概念，百度自然就成为优选项了。

怎样使用户产生这样的联想，并将其引向既定的目标?

提高曝光率、反复加强用户对产品的印象，是联想诱导用户流量的最普遍方式。曝光率的提高一般可以从渠道、活动策划、品牌宣传三方面来共同“发力”。

从渠道上来说，可以通过各渠道得到精准用户，实现线上线下齐发力。例如，美团外卖用户群，多集中在学生群体和上班族，线下可以与商家合作，在各大学城、小区挂横幅，打响知名度；线上，则可以在各网站、平台贴广告。



美团外卖

从活动策划来说，限时优惠、打折预告、制造热点事件等都是不错的方式，但是需要注意活动策划的周期，最短最好不要少于一周，最长最好不要多于一年。再以美团外卖为例，如果一个学生，连续一周从上学到放学，一路上、手机上都有美团外卖“立减”的字眼出现。一旦这个学生有叫外卖的需求时，其优选项很可能就是美团外卖。



美团外卖优惠活动

从品牌宣传来说，联想诱导实际上就是在加深用户对品牌的印象，即通过强调品牌特性和优势让用户在需要相关商品时，优先选择该品牌。例如，宝洁公司旗下的产品在品牌宣传上都很好地强调了特点，海飞丝主打去屑；潘婷主打修复、滋润；飘柔主打柔顺。

社群同样注意其品牌定位和宣传，例如罗辑思维定位为“有种、有趣、有料”“在知识中寻找见识”；吴晓波书友会基本定义为“以书会友”“把生命浪费在美好的事情上”；K友汇定位为“开放、分享、聚合、人脉”。这些社群，无论做任何活动都会注意将相应的品牌标签打上着重符号，用来强调和提高曝光率。如吴晓波书友会某活动的邀请函上的着重强调处。



某吴晓波书友会活动

第5章 社群立体化之路

建社群如同盖房子，如果说前几章讲述了盖房子的材料和地理位置，本章要讲述的将是房子的格局。

立体化，是房屋格局的基本要素。蜂窝格局、金字塔，这些被很多人誉为奇观的建筑，立体就是它们的共同点之一。只有立体才能稳定地屹立千年而不倒。社群只有走立体化之路，才能更加稳健地发展下去。



千年不倒的金字塔

社群的立体化之路，包括用户立体、平台立体和结构立体。

用户是社群的“活源之水”。用户立体，指社群用户分层立体化，将用户根据重要程度依次排列，抓住核心用户，吸引新用户。

平台立体化，就是让社群打通线上、线下隔绝不闻的局面，运用社群O2O战略，实现线上、线下联动，共同促进社群发展。

结构立体，是指社群管理结构立体化，将从社群群主、社群管理员，再到社群成员的管理层次立体起来，提高管理效率，避免管理冗杂。

三种维度上的立体化，其实也是在为社群的发展铺垫路基。

三维度如同构筑了一个世界，它为社群的扩张和进一步发展提供了一套自运行、可复制的机制。例如，有些社群由于人数暴增，而无法“消化”，很容易出现无法控制的社群秩序，使社群成为“骂战”的集中地；或者有的社群将社群成员分流为几个群组，却得不到很好的组织和管理，致使社群每况愈下。而如果让社群走立体化之路，一切就比较容易按部就班了，社群很难出现一些“大震荡”。

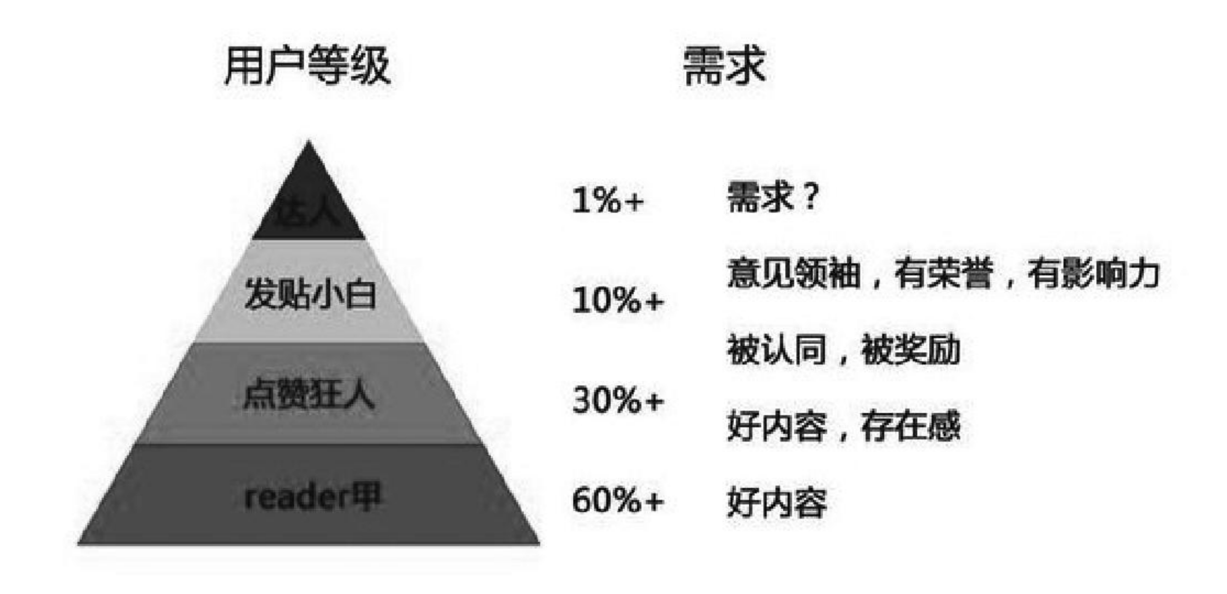


社群人员太多会造成分歧、冗杂

5.1 用户分层之法

用户分层，有别于常规的用户细分。两者最大的区别在于，分层是一种定序的概念，各层之间有递进关系，细分则是一种定类的概念，各个类别之间相互独立。

在社区，用户也会有分层。例如，“小红书”根据需求和对社区的贡献情况将用户分为reader甲、点赞狂人、发帖小白和达人。reader甲一般是纯粹的浏览用户、潜水用户；点赞狂人，浏览用户并积极互动；发帖小白，刚刚尝试发帖，但是数量不多或质量不够好；达人，经常发内容，并得到平台上其他用户的认可。

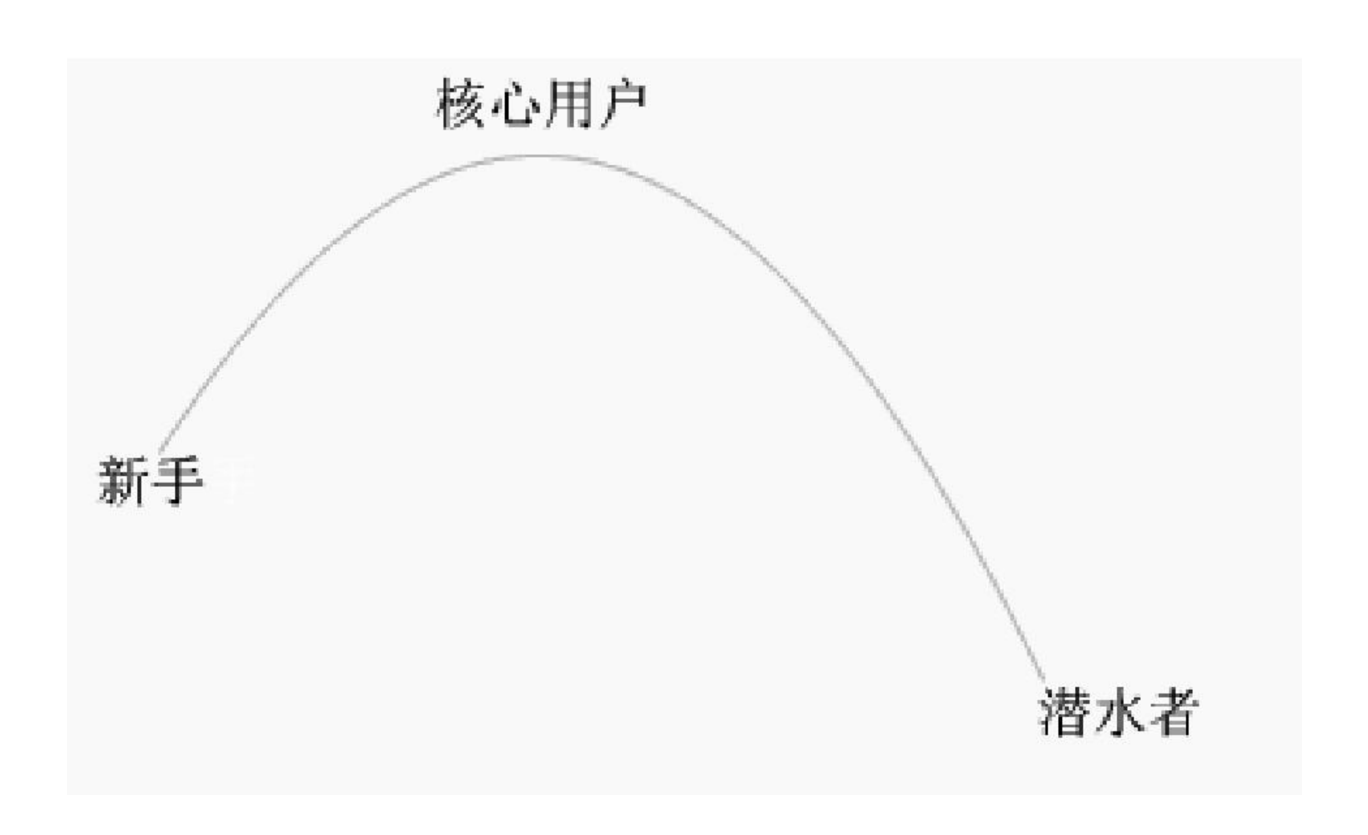


“小红书”用户分层

而在社群，一个典型的用户成长轨迹是：发现并加入成为一个社群成员，潜水一段时间学习并观察；学会社群江湖的风格，习惯开始积极参与社群活动，但很难贡献出比较有价值或引人注目的东西；经过一段时间的参与和奉献，社群生活变得常态化；如果极度专注，有可能成为社群的领导或核心骨干；时间、兴趣或其他原因逐渐远离某个社群，“迁徙”到其他社群部落。

这个过程中，用户会出现明显的层次，可以依次分为：新手、小白、“老司机”、核心用户和“潜水者”。

具体来说，用户分层的方法比较多样。就社群而言，用户对社群的黏性和贡献大小、时间长短，一般是用户分层的主要标准。上述5个层次，从新手到“潜水者”，与社群的关系如同一段抛物线，到了核心用户层次，黏性最强，贡献最大。核心用户之后，便可能出现留存用户的问题，因为这时很可能出现悬崖式断层，即核心用户成为边缘用户。



社群用户层次

实际上，留存用户的问题从新成员加入之初就开始出现了。如何快速让新成员体会社群价值留下来？如何让潜水者活跃起来，成为核心用户，而不至于成为彻底的“潜水者”？如何挽留核心用户，继续为社群创造价值？这些都是留存用户的问题。

在一定程度上，探索用户分层之法，也是在摸索用户留存之法。具体表现为：按照活跃度激励用户、在社群里发起众筹和为核心用户做闭环工作。

5.1.1 按活跃度奖励用户

前面已提到，用户一般分为五种阶段：新手、小白、“老司机”、核心用户和“潜水者”。就活跃度来说，又可以分为三种层次：“潜水者”、小白、“老司机”。“潜水者”和新手，只是有时间长短之分，社群黏性和活跃度相差无几；“老司机”与核心用户，在社群地位方面有所区别，“老司机”属于平民，而核心用户很可能提升为管理者，但在活跃度方面，两者的差别比较小。

活跃度在很大程度上暗含着用户层次。活跃度一般根据在线时间、互动时长进行判断。而按照活跃度奖励用户，一般是根据在参与时长里产生的贡献值来算的，例如干货提供数量、答疑解惑次数等。一般情况下，用户层次越高就越活跃。

按活跃度奖励用户，即是根据用户的活跃程度，对用户进行相应的奖励。奖励一般分为物质奖励和精神奖励。物质奖励分为两种：群成员自发打赏和群基金固定打赏。精神奖励包括颁发证书、口头表扬等。采取奖励措施时，需要注意让用户了解在参加社群活动中，自身所能做到的贡献，以及在社群的排名和占比。

例如，“刀塔传奇”工会有一个奖励方式，即当工会成员在游戏中保持活跃几天以上，就可以向工会贡献开启副本所需的特殊虚拟币。



“刀塔传奇”工会

另外，所有的奖励也应该采取全员告知的形式，一方面是充分尊重被奖励用户的劳动，另一方面是让社群用户知道，奖励的获得者不是由群主和管理员内定的，而是有理有据，根据用户自身的努力和贡献程度来定的，从而调动社群其他用户的积极性。

按活跃度奖励用户，实质上就是采取分层特权或者分层奖励方式鼓励用户。

例如，厦门“戏锅”的锅友会社群。该社群一开始就为社群用户量身定制了一系列会员专享，例如锅友会每月28日，全店只接待会员；会员日当天，会员可预约房车接送。

另外，锅友会社群还用多种奖励方式来激励不同层次的用户。例如，以群内红包激活“潜水者”；以代金券专享激活小白成员；以金牌群友特权来奖励“老司机”；以公众号转发量评比、问卷调查结果采用反馈来激发用户活跃度，提升用户自身排名。



厦门“戏锅”

这样做，一是为了让社群成员在参与社群的过程中获得反馈，通俗来说，即“尝到甜头”，从而更有动力积极而活跃地参与社群。

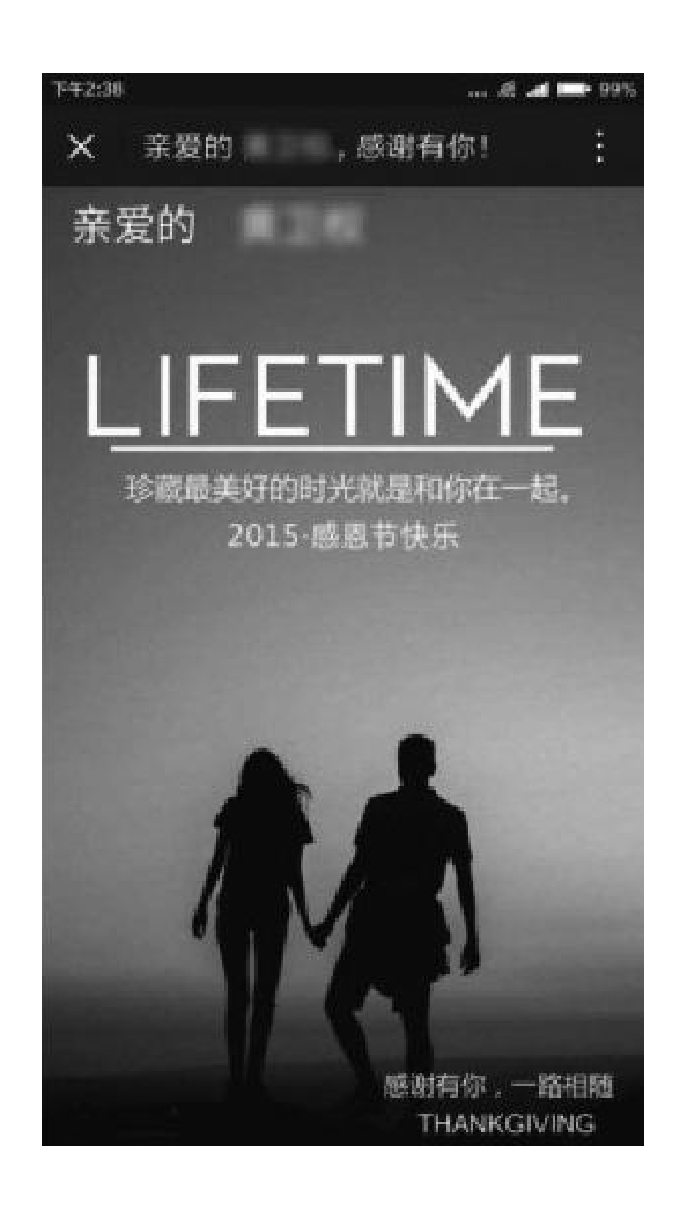
例如，“签到有礼”，连续签到7天奖励3元红包，连续签到15天获得万元理财金；生日祝福分享，为过生日的社群用户举办一个在线生日

Party，请社群成员献上生日祝福，同时寄送一份礼物；邀请用户投资之后，寄送礼物。



签到

还有，对于对社群贡献卓越，或者为社群做分享的用户，给予全员通报奖励和礼物。另外，也有节日奖励。例如，感恩节的时候，让用户分享最感谢的人，写明原因，从中挑选10名用户给予感恩红包，活动最后，填写上每位群成员的姓名，将感恩节贺卡发给对方。



感恩节互赠贺卡

二是因为，根据用户的活跃度来奖励用户，有利于形成一种竞争环境。例如，积分制。根据活跃天数和签到次数，以及上传的干货次数等，用户可以获得一定的积分。用户的积分一般会在社群的公告栏中出现，并且会进行排名。另外，积分也可以兑换加息券、投资券、理财金。

名称	ID	积分	排名
〃君本潇洒〃	8722299	440	1
蓝色的枫	871666	440	2
Sexy `桀羽	1066497	440	3
小馋猫宝宝	8709243	440	4
魔№果果之恋	9240807	440	5
Sexy `扬总	1900526	248	6
一个亮仔°	6741612	248	7
一妞冷月°	736059	248	8
Sexy `小黑	2120196	248	9
Sexy `安槿	731784	248	10

我的积分 1020

积分制

5.1.2 在社群里发起众筹

随着众筹网站Kickstarter风靡全球，众筹也在中国兴起。自2014年起，“众筹”一词就变得火暴异常。

众筹翻译自Crowdfunding一词，即大众筹资或群众筹资众筹，由发起人、跟投人、平台构成。众筹最初是艰难奋斗的艺术家们为创作而筹

措资金的一个手段，如今演变成初创企业和个人为自身项目争取资金的一个渠道。众筹一般具有低门槛、多样性、依靠大众力量、注重创意的特征。



众筹

众筹一般分为：

1. 债权众筹。投资者对项目或公司进行投资，获得一定比例的债权，未来可以获得利息收益并收回本金。例如，动画电影《西游记之大圣

归来》采用债权众筹方式，合计投入780万元，预计可以获得本息约3000万元。

2. 股权众筹。投资者对项目或公司进行投资，获得一定比例的股权。例如，3W咖啡的股权众筹。每个人10股，每股6000元，相当于一个人6万的价格向社会公众进行资金募集，但不是所有人都能成为3W的股东。3W致力于打造互联网创业和投资的高级圈子，没有一定的实力和背景的人不允许入股。



3W咖啡

3. 回报众筹。指投资者对项目或公司进行投资，可以获得该项目或公司的产品或服务。例如，PebbleE-Paper智能手表项目。

该项目是由Allerta公司通过Kickstaerter平台发起的项目，其在发布筹资信息时就设定了相应的回报设置，选取其中3个回报设置予以介绍。

※　1美元：会让投资者了解到Pebble E-Paper智能手表的最新进展等独家消息，这一回报类别得到了2615位支持者。

※　99美元：为投资者提供一款零售价为150美元的黑色手表，美国境内免费配送；加10美元可送货至加拿大；加15美元全球配送，这一区间吸引到了200位支持者。

※　125美元：可从三种颜色的手表中任选一款美国境内免费配送；加10美元可送货至加拿大；加15美元全球配送。获得了14350位支持者。

※　240美元：可从三种颜色的手表中任选两款，美国境内免费配送；加10美元可送货至加拿大；加15美元全球配送。这一区间获得了4925位支持者。

4. 捐赠众筹。投资者对项目或公司进行无偿捐赠。例如，粉丝众筹。2013年天娱传媒与众筹网合作，为《快乐男声》主题电影成功众筹501万元。

众筹，在一定程度上是对一类人生活态度的敏锐捕捉和集合。众筹不只是集合和展示产品，而是展现自身独特的生活态度，一种情感或情怀。通过众筹，很多发起人可以发现志同道合之人，与之创造志同道合之物，共同筹谋志同道合之事。

例如，“三个爸爸”空气净化器众筹案例。“三个爸爸”空气净化器，由陈海滨、戴赛鹰、宋亚南三人发起。三人都是爸爸或者即将成为爸爸，由于北京雾霾严重，他们想在市面上为孩子寻找一款真正有效的空气净化器，希望能够除去PM2.5和甲醛，但事与愿违。于是三人决定生产出专门针对儿童、孕妇等弱群体对雾霾等空气污染物的空气净化器，名为“三个爸爸”。



三个爸爸

这一众筹由于迎合了人们对孩子和孕妇的关爱和保护心理，并且发起人还是强烈保护弱势群体的爸爸们，直击了人们痛点，成功引起共鸣。该众筹项目开始于2014年9月底，2014年10月21日，在上线的第29天，众筹金额突破1000万元。中国首个千万级众筹项目就此诞生，最终众筹了1122万元。

在社群发起众筹（可简称社群众筹），对用户分层来说，也是一个快速并且可以一举多得的方法。

首先，社群众筹，是知晓用户层次的好方法。

例如，罗辑思维通过月饼验“真爱”。该社群采用众筹概念，200元的月饼，采取众筹方式，可以多个人共同付款，一个人付2元、5元、10元，共有270万人次参与，围观人数更是达到800万人次。罗辑思维所卖的月饼，其原料、味道等与其他的月饼并没有什么不同，但是通过这种众筹方式，卖的显然是一种情感，即对罗辑思维这个群体的“爱”。



罗辑思维　　我的记录　关注

月饼的逆袭：想要你就大声叫

2014-07-18　罗辑思维



想知道谁是真爱?

不用猜，罗辑思维月饼来帮你。

参加这个游戏，可以同时完成三件事：

1.测试真爱

2.散尽节操

3."白拿"月饼

月饼测“真爱”

其次，社群众筹也是增加用户黏性、留存用户的方法。一般情况下，谁花的钱越多，谁就越愿意出力，对社群的依赖感就越强。例如华为采用的虚拟受限股制度。

虚拟受限股，是华为投资控股有限公司工会授予员工的一种特殊股票。拥有虚拟股的员工，可以获得一定比例的分红，以及虚拟股对应的公司净资产增值部分。虚拟受限股也是一种社群众筹，不仅众筹资金，也众筹人才。



华为

虚拟股只能由员工持有，这便使众筹空间仅限定在华为员工这一社群区间内。员工需要用工资或奖金购买虚拟股，实际上就是众筹资金，可以缓解公司的运营紧张。

在华为，虚拟股不是一个短期利益刺激，而是长期的利益牵引。员工在获得一定数量的期权之后，公司还设定了4年的行权期限，每年只能兑现所持股份的25%，这在一定程度上形成了对员工的牵引和绑定。另外，员工持股，分散企业经营风险，将企业的利益和员工的利益捆绑在一起，形成利益共同体，增加了社群黏性，又可以众筹智慧和才华。

再次，众筹有利于宣传社群品牌。

例如，2014年年初，中欧商学院教授、酷六创始人李善友，以众筹方式改变商学院和创业教育。他在招生计划中明确要求，10名学员的学费，必须一半自筹、一半众筹。泡否科技马佳佳、雕爷孟醒、《罗辑思维》出品人申音等报名学员通过各种社交媒体，阐述众筹理由。而众筹的参与者，将获得学员面授交流的机会。这次众筹使中欧在社交媒体上的曝光在短时间内急剧放大，中欧的课程也从墙内走向了墙外，获得了更广泛的认知。



中欧商学院

再次，社群众筹也是划分用户层次的方法，同时也可以聚集比较强大的经济实力。例如，前面已提到，华为通过虚拟股形式筹措资金。

再例如，罗辑思维在2013年发布的两次“知识众筹”，也号称“史上最无理”的付费会员制。普通会员，会费200元；铁杆会员，会费1200元。“爱就供养，不爱就观望”，罗振宇竟然以众筹方式筹集到了近千万元的会费，附带的还有无数铁杆粉丝。

最后，社群众筹提高了参与感，增强对社群的黏性和认可意识。

例如，小菊咖啡众筹案例。

小菊咖啡通过众筹而加入的股东们，多是发起人的熟人或朋友。在加入小菊咖啡之后，股东们俨然已经十分认同社群并积极该社群活动。例如自愿加入工作小组、无偿干活；在小菊咖啡的股东微信群里，股东们每天都沟通交流，献计献策，关于装修的、关于设计的、关于咖啡品类的、关于空间布局的、关于举办活动的方面等，迸发出了很多闪光的点子。

5.1.3 核心用户先做闭环

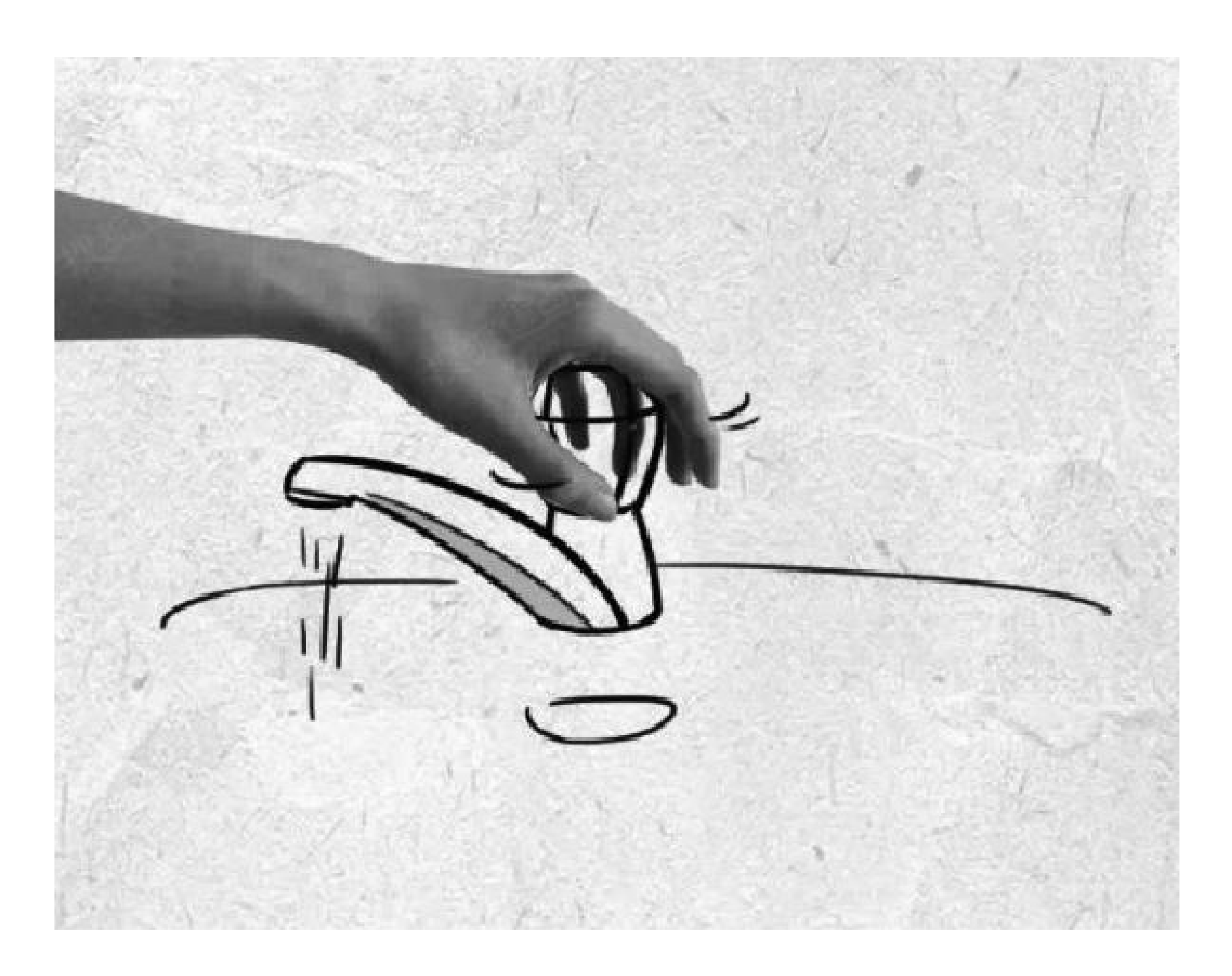
让核心用户先做闭环，这是由核心用户自身的重要性和特性决定的。

在社群成员里，核心用户是最重要的中坚力量，一般具有声望和感召力，他们的态度和需求会在很大程度上影响社群大部分成员对社群的看法。如果可以有效运用核心用户，就可以保证产品之中活动用户的基数，同时还可以驱动更多的普通用户，让产品走向良性循环。

另外，核心用户也最有发言权。核心用户一般在社群里待的时间一般比较久，经验比较丰富，体会也更加深刻。核心用户观察到的需求和问题，一般会是社群急需解决的问题。让核心用户先做闭环就是及时了解和解决社群运营过程中的缺漏、过失的最有效率的方法。

闭环，一般也称“反馈控制系”，是指将反馈值与期望值相比较，运用一些调整策略不断使反馈值趋向期望值的过程。例如，在使用水龙头

之前，一般会有一个对其水柱的预期。如果水龙头呈现的水柱形态不太符合预期，使用者会适当调节阀门，或者开关，让其符合预期。



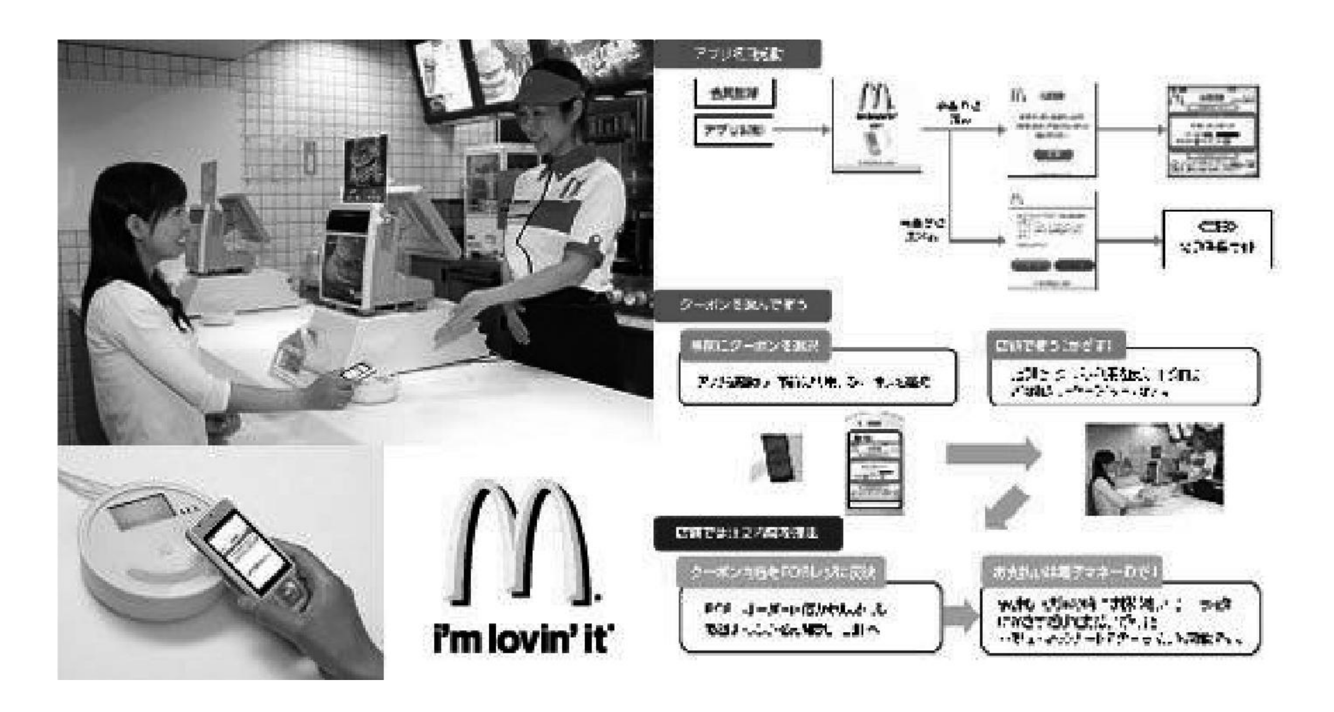
根据预期调节

就社群而言，让核心用户先做闭环，就是指在留住核心用户的同时，有效运用核心用户，从而使社群得以高效运营。

闭环一般包括以下环节：了解核心用户需求→调整开发和运营策略→针对性销售产品→回到核心用户再次了解核心用户的回馈意见和需求

→再调整。很明显，这是一个螺旋式的上升过程，同时也是实现精准营销的过程。

例如，日本麦当劳的优惠券案例。日本麦当劳通过手机支付终端读取用户信息，包括用户的消费频次、经常光顾的店面、单次消费的金额、购买的食物品种等。根据这些信息了解用户需求之后，商家会个性化地推送优惠券。例如，对于周六、周日白天频繁购买咖啡的顾客，发送周末早上免费兑换咖啡的优惠券；对于经常购买汉堡套餐的顾客，发送苹果派等小食的打折优惠券。



麦当劳优惠券

麦当劳个性化的反馈满足了用户的需求和一定的期望值，从而使用户更加频繁地光顾，还有可能消费更多的钱。

再例如，世界图书出版公司北京公司建立了科技书BBS论坛，汇聚各行各业的专业科技图书用户。该社群的特色是原版影印科技书，仅书名和部分书的序言是中文的。核心用户一般是科研院所的专业人员。为此，该社群编辑会专门与这些核心客户沟通，了解需求，并让读者提供选题，编辑根据读者的需求出版。出版之后，会进行反馈调查，以便下次出版图书时，进行进一步调整。



把中国介绍给世界，把世界介绍给中国

5.2 社群O2O战略

O2O（online to off line），意译为从线上到线下。它一般是指线上与线下的对接，将线下的商务机会与互联网结合，让互联网成为线下交易的前台。O2O最早产生于团购，到2013年12月中旬为广大网民所知晓。O2O大多通过促销、打折、提供信息、预订等方式，把线下商店的消息推送给互联网用户，从而“诱导”线上用户成为线下客户。

O2O战略一般表现为线下返利模式、优惠券模式和网购模式等。

线下返利模式，以“多拿网”为例。线下返利是指提供衣、食、住、行、吃、喝、玩、乐的商家和多拿网合作，多拿网的会员可以免费获取商家的代金券，在商家处成功消费之后会员可获得一定比例的金额返现。该返现用于下次在同一商家处消费时，可以减免相应的现金。通过优惠券的消费数量，多拿网可以收取一定的报酬。多拿网通过与商家合作，成功将互联网用户进行了线下引流，实现了从线上到线下、多拿网和商家的共赢。

优惠券模式，以丁丁优惠为例。优惠券模式是指，用户下载优惠券，在消费时向商家出示，并获得优惠。通过优惠券的验证，丁丁优惠可以获得一定的利润。丁丁优惠在优惠券的基础上，增加了“集花”（收集印花）和“会员卡”功能。用户每次在店内使用丁丁的电子优惠券消费后，就可以收集一个该商家的印花，印花收集到一定数量，便可以成为该商家的VIP会员，也可以用于兑换该商户提供的一些礼品。同时，丁丁优惠还为线下合作商家铺设“验证机”，用来验证优惠券的有效性。



丁丁优惠

网购模式，以美团网为例。网购模式是指，用户在网上进行订餐或团购，美团网通过电话、短信等手段向餐厅推送订单。美团网再以“用户评价”来统计订单的有效性。“用户评价”的填写虽然不是强制的，但是可以提升用户等级，并有积分，这可以起到一定的刺激作用。

社群O2O战略正是在上述基础上展开的。它也有线下返利、优惠券、网购等模式。例如，前面提到的锅友会社群，会不定期提供优惠券。或者，一些社群也会与一些网站（滴滴打车、美团等）合作，在社群里提供代金券或优惠券。



社群O2O

但社群自身的特性，使其O2O战略有自己的特色。

社群是一种线上社群，所以要打造其O2O战略，首先就要将线上用户，引入线下，一般采取线下活动形式。这是因为，不同于以往线上与线下单纯为了营销的合作关系，O2O对社群来说，是一种结构上的互补和统一，是为了完善社群成员关系、深化社群成员联系的战略。

因此，一种常见的社群O2O战略即开展非盈利性质的线下活动，例如聚会。

另外，O2O也是一个从线下到线上的过程。就社群来说，从线下到线上，很大程度上是地面用户发展为粉丝社群的过程。在这个过程中，社群要想达到增加粉丝数量，同时又要增加营销有效性的效果，就需要实行以下两个战略，即落地社区和以二维码为媒介。

5.2.1 适时开展线下活动

适时举办线下活动是建立社群十分关键的一步。

与线上活动相比，线下活动总有一种“得来不易”的珍贵。在现代生活中，人们都会有这样的体验：即使是闺蜜、老朋友，如果相隔异地，也很难保证每年两次以上的见面。而社群开展线下活动，更是要将本来就不太熟识的人们聚合在一起，难度不言而喻。然而，每一次见面，都是一场缘分。线下活动为社群成员之间提供了真实的交流平台，可以面对面交流，亲自看到、听到和触到。产生的效果可能要比线上活动强很多。

维护发展一个群最好的方式就是互动。适时开展线下活动就是最好的互动方式。

例如，闺蜜圈。闺蜜圈的粉丝有20万以上，粉丝量很大，却只有七八个人在维护。而维护这么大量级的粉丝社群，他们靠的就是线下活动。从聚会到沙龙、主题分享，活动丰富多彩，社群成员之间在参与活动的过程中也更加紧密地维护社群。在这个过程中，社群黏性也在增加，社群成员也提高了社群认可度。



闺蜜圈

适时开展线下活动，也是增进成员关系，让成员从虚拟的朋友关系，变成现实的伙伴关系的一次良机。在一定程度上，这也可以说是满足了许多社群成员的愿望和要求。很多人可能都有过与陌生人网聊的经历，当与对方相谈甚欢时，一般会下意识地假想对方的容貌、真实的性格或生活状态，甚至会有与对方见面的欲望。在一定程度上，开展

线下活动，让虚拟社群的朋友们可以在现实中面对面，互相成为真正的朋友。可以说也是社群成员的要求。

另外，线下活动更是一次宣传社群、吸引新粉丝的良机。例如，在活动预热阶段，利用社会化媒体如在微博、豆瓣网等，发布活动消息，吸引人们参与活动，成为社群新粉丝。

那么，如何打造一场精彩的线下活动？活动的开展，一般要经历几个环节：了解需求→策划→预告→执行→总结。

活动是一场群体的“狂欢”。很多社群在策划线下活动之前，都会有“活动征集令”之类的，用来了解用户想要什么类型的活动。例如下文。

瓜子磕了，酒也喝了。
许久未见。
再来一次。

线下活动要来了，群里的小伙伴能量都不小，线下活动该做点什么，想听听大家的意见，不拘一格，有趣有料，正是我们所期望的。

进入正题

活动时间：2015年1月31日下午大概3点吧

征集内容

活动主题：把你想做的都可以发过来，截止1月28日
活动地点：这次哪位大佬能提供高逼格的场所涅，有大佬愿意奉献，可私信我的私人微信
活动小零食：还有经费没用完，还够大家嗑瓜子
活动报名：这次也会用报名系统，希望报名的小伙伴守时守约，报名系统将在1月28日开启

不怕人多，就怕你不来！
对暗号进入主提征集页面
芝麻开门

策划包括预邀嘉宾、邀请人员、设计活动内容、搜寻活动场地和安排活动时间及频次等。要注意的是，嘉宾必须请专业的人，以便影响周边的人和人脉资源，可以吸引更多的新粉丝。例如请郎咸平是为了影响其周围的财经粉丝；请罗振宇是为了影响其周围罗辑思维的粉丝。

另外，一般来说，活动频次比活动人数更重要，一个月举办3次线下活动，每次邀请15人，一般比一个月举办一次，一次邀请45人的效果要好得多。另外，人员比较少，在时间、活动内容等上，会比较有灵活性，举办活动也更加容易些。一些社群举办线下活动往往按10:1来邀请社群成员。

预告，也称“预热”。当策划人员敲定线下活动之后，需要广而告之，活动的每个事项，要注意的问题、需要携带的东西，如果采取自愿报名制的话，也要收集想要参加的名单。

以某登山线下活动的预告为例：

活动开展目的：春暖花开，外出踏青的好季节，但是旅游景点人太多，近郊风景不够美。怎么办？户外徒步登山成为一个最好的选择，在保证安全的前提下，零距离享受大自然，与七八好友登高望远，岂不快哉。在钢铁森林待久了，快要忘记自然的气味，某某社群户外活动，深度洗肺游，我们山顶见。

活动类型：登山、徒步

活动开始时间：×年×月×日×时

出发集合地：×××

活动地点：庐山

限制参与活动人数：15人，预计男女比例3:2，结果视报名情况

预计花费：报名费用65元，主要为包车费用

交通方式：包车往返　当天往返

报名方式：群主处报名，需提供真实姓名、手机、身份证号便于统一购买户外活动保险

报名截止时间：×年×月×日

报名费缴纳方式：现金或银行转账

因需提前平摊包车等费用，故提前收齐，多退少补。若临时退出人员车费无法返还，敬请谅解。

住宿安排：无

饮食安排：中午路餐，自备饮水及干粮

环保要求：除了脚印什么都别留下，除了快乐什么都不带走

执行，是线下活动的主干部分。它包括把握活动节奏、现场秩序调控、人员安全等。

总结，一般采用图片或视频形式，保留活动现场，作为社群的回忆。有的社群，还会要求参加的成员可自愿撰写活动感受和体会等。

但是，对于以兴趣爱好为主导的具有个性化的社群来说，线下活动要精彩、深入人心，还应该注重创意和深度，满足成员的需求。

具有创意的线下活动往往新奇、好玩、出人意表。但要让人印象深刻，就要策划一个有创意的线下活动，很少有捷径走，它需要灵感，更需要对用户需求和产品特性的深切感知。

例如，日本OPA百货策划的线下活动“盛开的花朵”。日本OPA百货专卖女性用品，让展示模特穿着花衣，前面提示牌上写着“赞美我”，当女性被接受赞美的时候，花朵就会盛开。该活动想要传达的是，女性都值得赞美。

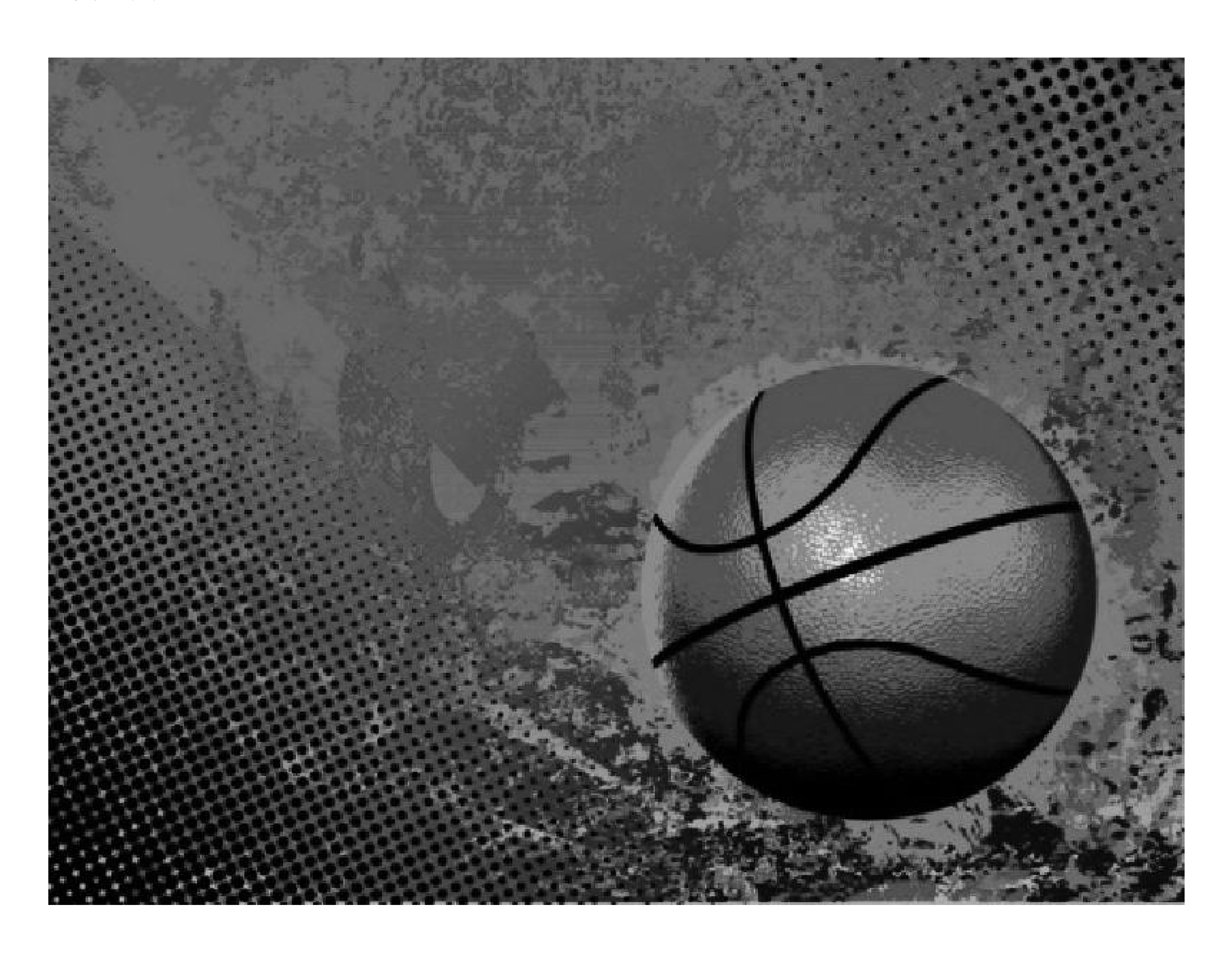


盛开的花朵

社群线下活动不一定要很大型，也不一定需要很多参与人数，关键在于该线下活动是否够深。一次主题线下活动，如果可以切实帮助到社

群成员解决问题，或者达到了举办活动的目的及意义，并且可以产生深层次的影响，那么就是一次比较成功的线下活动。例如，闺蜜圈的线下活动，先期做的都是大型活动，之后逐个分散成线下小型深度聚会沙龙，强调的就是深度。

再以某采购师俱乐部的线下社群活动为例。该活动的主题是“篮球友谊赛+主题聚餐”。主题聚餐中，Right IC的项目负责人周睿同大家分享了小批量元器件网购服务的一些观点，对于“小批量采购”有了更深层次的认识。



篮球友谊赛

篮球友谊赛是充满激情的户外活动，对于大多数为生活奔波、倍感压力的“打工者”来说，周末能够抽出时间参加体育运动，正是十分需要的。更何况，在锻炼身体的同时，还能和一帮兴趣、爱好相同的朋友们一起聊天、打篮球，对于一部分独处异地的成员来说，更是难能可贵的。可以说，该线下活动满足了他们的多种需求。

5.2.2 社群营销落地社区

社群营销落地社群，是指将现实生活中以地理位置、身份、血缘等关系而形成的社区建成线上的社群，例如将小区业主、学校教师或者学生家长分别建群，由于社区用户有着相似的标签，因此需求在某一方面具有同向性，有利于社群进行精准营销。

例如，“我们家”以居民居住的小区位置进行定位，将社区用户的基本信息收集起来，实现信息服务的精准推送，让社区用户能及时获取每日城市生活信息、社区小区公告信息。此外，“我们家”还以社区、小区的邻里关系建设社交圈子，通过线上交流、线下活动等多种形式，促进邻里之间的沟通交流、互帮互助，进一步提高社区凝聚力，营造和谐社区氛围。



“我们家”

社群营销落地社区，一般采取两种思路。一种思路是，在社区的基础上构建社群，由于社区用户大部分是有效用户，故可以进行落地营销。例如，万科建立的万客会社群。

一些房地产公司，例如万科，本身就拥有以地理位置为基础的社区优势资源，成立万客会社群颇有些水到渠成的意味。

万客会早在1998年就已成立，但还不是现代意义上的社群。随着万科充分使客户网、互联网、商家网三大网络的互通联动，万客会成员囊括了万科在其大部分社区的业主，并吸引了众多关心万科、喜爱万科的非业主会员朋友，建立起一个忠诚、稳固的客户网络，万客会开始

逐渐成长为一个全国规模的、网络化的社群组织。目前全国万客会会员人数已逾8万人。

万客会秉承一致的服务理念，希望在“让万科理解客户，让客户理解万科”的基础上建立理性、对等、双赢的供求交流方式，为万科和更多关心万科的朋友建立多维、直接、透明的交流平台，为万科地产向社会提供更为理想的居住空间。



万客会

在成长为社群的过程中，万客会从一开始如同信息提供平台，大多数情况下只是万客会运营官方单方面为成员提供万科地产推出的最新楼

盘及资料。但逐渐由单向施予的服务，发展到了双向的沟通与互动，甚至到了更高层次的共同分享。万客会及其会员间的关系从最初的开发商与客户、产品提供方与购买方、服务者与使用者，转变为亲人般的相互信任，朋友般的相互关照。

万客会最后成为了现在意义上的社群，会有成员互动、内容分享，也会定期举行线上、线下活动。例如，与可口可乐公司合作，长沙万科万客会携手万科物业组织多个社区，近40位小业主，一起参观了中粮集团可口可乐湖南有限公司。烟台万科在端午节就曾开启“精彩万客会，温情万科家”的樱桃采摘活动，总计300多人参加了该线下活动。

万客会樱桃采摘活动

除了针对居民小区建立社群进行精准营销之外，一些传统商店也在尝试将用户社区建立社区和社群。

例如，专注于婴幼儿产品的斯乃纳，除了传统的百货店外，也在着手开创社区粉丝店的模式，即“纳米社区店”，希望将渠道下沉至居民生活圈；同时致力于商场、社区、母婴集合店等渠道的布局，构建立体式营销网络。

斯乃纳

该店还专注于建立粉丝社群，为粉丝提供特权及专业服务。譬如办理斯乃纳会员卡的粉丝，即可通过3D脚型测评服务，为孩子建立个人足部健康档案。专业产品定制会员，可随时随地通过微信服务号进行查询。

另一种思路是，在社区中宣传和推广社群，使之成为新粉丝。例如，斯乃纳要建立粉丝社群，其精准用户一般是准妈妈，那就可以在妈妈圈、妈妈网、辣妈帮、妈妈团、妈妈说等网站平台上，宣传该社群，吸引妈妈们成为粉丝。

5.2.3 二维码倒逼上社群

作为一种新兴营销工具，二维码简洁的视觉呈现、便利的使用方式和丰富多样的信息承载，使二维码成为了社群增加粉丝的重要手段，并在社群O2O战略中占有一席之地。二维码的应用已经有很多，例如二维码购物、二维码查询、传情（文字、图片、视频、声音）、二维码寻宝、二维码看电影、二维码签到等。



二维码应用

使用二维码倒逼用户进入社群，是因为二维码具有其独特的优势。

1. 成本低

对于中小企业或者不成熟的社群而言，二维码是一种相对低廉的传达方式。它可以轻松实现线上与线下的有机结合，引导信息从线上到线下。一个免费的二维码就能引导用户访问企业信息，提升企业的品牌关注度的同时，还一并带动了市场销售。真可谓“雪中送炭”。

2. 运用灵活

二维码既可以做线上，也可以做线下的营销推广，几乎适用于所有场合。另外，二维码使用方便，只需有相应的扫描设备——一部智能手机就足够。

3. 成效高

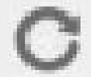
二维码营销借助于智能手机设备和手机通信的个性化特征，为社群精准营销提供了广阔空间。借助手机，二维码可以精确地跟踪每一个访问者的记录，为企业或社群选择最佳媒体、最佳广告位、最佳投放时段做出精确参考。同时，通过设置编码区别，对浏览记录进行分析，还可以轻松统计出营销效果。

二维码要起作用，前提是人们愿意进行扫描。怎样才使二维码让人们具有“扫一扫”的冲动?

一般情况下，“威逼利诱”是刺激用户扫描的不二法则。

例如，淘宝曾花费3600万元把“双12”当天开奖的双色球彩票所有组合买下，最高奖金可能达到1500万元。12月12日零点刚过，淘宝网首页便出现了一个巨大的二维码，用户登录手机淘宝客户端扫码即可免费获得一注彩票。巨大的金钱诱惑，使仅仅一分钟，该二维码就被疯狂扫码20万次。扫码速度创造了一项新的世界纪录。

双12开门有礼



您已领过彩票

12月12日 21:30开奖

您的号码 双色球 第2013146期

02 03 05 17 18 19 13

您可以在 我的淘宝 "扫码分钱" 查询中奖结果

分享

开启双12

双12彩票赢大奖

美女也是一种有效的诱惑手段。例如，“维多利亚的秘密”在各大商场门口摆放了裸女图，而美女们的隐私位置却都被二维码所遮盖。只有用手机扫描了，才可以看到二维码下藏着怎样的“春光”。该二维码极大地满足了人们的窥探心理，也展现了“维多利亚的秘密”的品牌精神。



维多利亚的秘密

将二维码作为活动门槛，可以提高扫码有效率。

例如，Guiness二维码啤酒瓶。该二维码只有在瓶子里装满了Guiness黑啤酒之后才能显示，并可以被扫描。并且，通过扫描Guiness's QR啤酒瓶上的二维码可以发推文、更新Facebook状态、在foursquare签到，还能下载电子优惠券，邀请朋友们一起参加该活动。

二维码的安放位置对扫码有效率也有较大影响。二维码的摆放位置一定要显眼，但也要摆在人们需要二维码的地方。例如，去餐馆吃饭，可以通过二维码了解该餐馆信息和特色菜等。

谷歌地图就在做类似的事。它根据用户的交互内容给美国超过10万家人们最喜爱的商户送去了窗户贴纸。贴纸内容就是一张二维码。路人们经过商店通过扫描二维码就可以得知商户信息，里面包括用户对该商店的评分、评论等内容。这就方便了人们在经过一家店时选择是否进去。



谷歌地图

另外，创意和人性化也很重要。例如，大型服装商场JCPenny，通过二维码打造了一个人性化的服务。当用户为其朋友或家人在JCPenny购买了一件商品时，JCPenny可以为此定制一个二维码。通过扫描该二维码可以输入用户对收件人的祝福（文字或者语音），同时，收件人也可以通过扫描二维码收到该用户的祝福，从而形成以二维码为媒介的一种温情社交方式。

有时，高调的二维码也能吸引用户的眼球和好奇心，让用户有扫描的欲望。例如，合肥万科森林公园曾出现一幅巨大的二维码图形—二维码草坪。该二维码草坪引起了全国网友及合肥市民的广泛热议，更有众多媒体及各大知名网站拍客慕名前往现场，一探巨型二维码草坪的真容。



二维码草坪

5.3 群管理结构化

社群管理的过程中，一般会发现一个问题：在建立社群的初期，由于群主本身有点威望，也愿意花较多精力打理社群，因此可以使社群维

持比较高的活跃度，社群发展蒸蒸日上。但是当社群开始发展、壮大，继续建立两个群、三个群直至N个群时，群主很快发现力不从心，分身乏术。社群运营很可能出现疲软现象。

于是，群主便开始招募一些志愿者担任社群管理员，但这些志愿者多半如同外来人员，既缺乏连续性，在社群中得不到认同感，并且也不太了解社群，只是为了活跃而活跃。持续下来，社群可能就会开始变味，社群成员得不到想要的价值，长久如此，该社群可能就会面临危机。



社群危机

那么，如何让拥有一定规模的社群健康、可持续地走下去?

实现群管理结构化，是维持社群、建立立体化社群的重要方式之一。社群管理一般由社群群主和社群管理员担任，而社群成员也有可能成为管理者。实现群管理结构化，就是指使社群群主、社群管理员、社群成员这三个管理层级实现结构化。

社群群主一般是社群的主心骨，或者灵魂，需要用威望从高度上支撑起社群。

而社群管理员，可以说是社群的基层干部，负责平时的社群运营，从宽度和底部支撑起社群。虽然社群管理员不需要如群主那样高的威望，但是至少需要了解社群成员、得到社群成员的尊敬，并且熟悉社群的基本制度和文化，在这个程度上，可以说，核心成员最适合担任群管理员。

另外，群主与群管理员对社群成员的主要管理任务基本上是引导工作，即及时解决社群成员的问题，为提升成员能力开展各种活动等。在社群基本管理流程中，群主和群管理员无论与社群成员的人数比是多少，1对1、1对多都要及时对社群成员进行答疑解惑、积极引导。

5.3.1 社群群主建立威望

社群群主一般是大V，一部分社群正是在大V的号召力下建立起来的。但不排除一些缺乏经验，而富有激情的群主。一般来说，群主即社群创始人，正如各大企业的创始人一样，其是自带“光环”的，本身就具有一定的威望。但这种威望，往往是针对老成员而言的，而且，大多只存于社群的初创期，对于源源不断，并且数量颇为庞大的新成员来说，是可以忽略不计的。



社群群主

因此，社群群主要建立威望，主要根据以下两点。

1. 善于为社群提供想不到的资源，并为社群寻找发展路径和发现寻找优秀的项目进行投资，或者投资对接。首先，群主需要有一个比较开

阔的胸怀，善于吸取一些优秀的想法和创意。例如，在举办线上线下活动时，充分收集社群成员的创意想法。

其次，群主需要很细心，针对社群成员普遍提出的问题，可以定制化一些培训活动、免费讲座和分享等。例如，一个妈妈群中，“三八”妇女节快到了，关于女权以及女性健康、女性安全等各种问题，成为社群聊天的热点话题。针对这种现象，群主就可以邀请某女性研究专家，聊聊社会上女性的歧视现象，以及怎么应对和看待等问题。



性别问题

再次，群主应该很强大。群主应该具有与社群相关方向的丰厚知识，善于从成员们最普遍关心的问题中，寻找社群最接地气的研究方向。例如，秋叶PPT针对学生寒暑假归校之后，需要上交读书笔记这个问题，发现了“读书笔记PPT”这个有趣又实用的研究方向。



读书笔记PPT

最后，群主还应该具有对互联网行业的洞察能力，为社群发展开拓更加广阔的天地。例如，K友汇创始人管鹏，在初建社群时，意识到社群存在“偶像崇拜”现象，同时根据对互联网网络的考察，认为社群未来

的发展方向应该是去中心化，便决定以真名出现在成员面前，试图去除社群存在的崇拜现象。

2. 善于寻找和管理优秀的员工。大V一般很难请，特别是对于新生的社群来说，就算请到了，后续可能也会有一些麻烦。因此，最简便的做法就是寻找潜力股。例如做一个创业类的微信群，群主一开始可以加一些对创业有兴趣的朋友，慢慢过渡到有项目的朋友和有投资实力的朋友。

要注意的是，群主需要根据社群自身的方向吸收适合的群成员，即招收人员需要方向一致，不能轻易改变。例如，一个摄影群突然改变以摄像为方向招收新群员，摄像和摄影虽然都是记录世界点滴的方式，但是也有些许差别，方向不一致的成员混合在一个社群里很容易产生矛盾和分歧。



寻找新成员

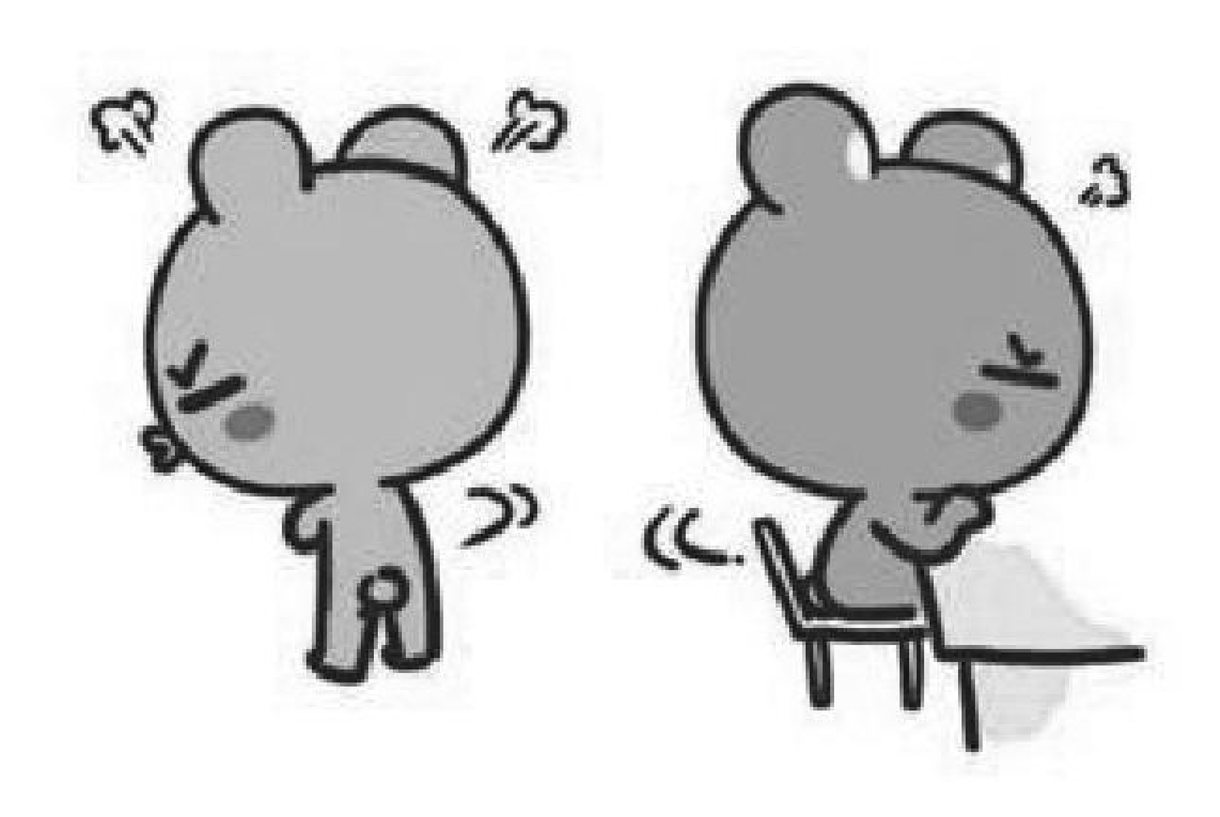
另外，群主还要负责社群管理员的选定。要注意的是，选谁担任社群管理员，不要只看该成员在社群的资质，还要看人品及其行为处事的方式，然后再看其管理能力。

除了招收成员，群主还需要管理成员。一是，群主需要管理好管理团队，关注群管理员的管理方式。如果有的社群管理员，虽然具有非常强的责任心，但是处理问题时方式太过直接，语气也十分僵硬、不留情面，这时群主需要用比较委婉（尽量不要太直接）的语气给予提醒。

另外，群主也需要与社群管理员保持比较良好的平等关系。群主与群管理员的关系是被帮助与帮助的关系。群主最好在日常聊天中，以亲切的语气，怀着感激的心情，与群管理员保持和谐、友好的关系。

二是，群主要处理好社群成员和自己、社群管理员与成员的关系。就社群成员和自己而言，群主应忌讳摆出一副高高在上的样子，要善于与社群成员亲切交流，对成员的问题要尽快并尽量完整地回应。

就社群管理员和成员之间的关系而言，社群管理者是社群制度的维护者，在维护过程中，不可避免地会与成员产生矛盾和冲突，这时需要视情况而定。



矛盾

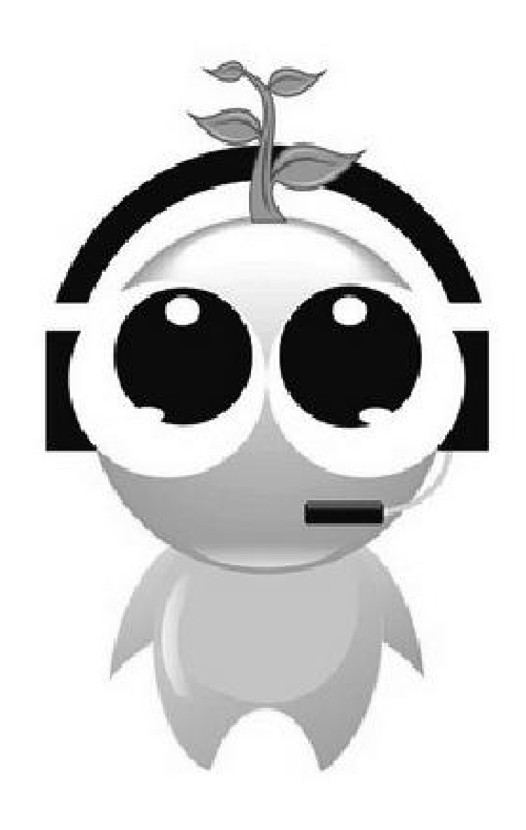
一种情况是，冲突的产生，群管理员负主要责任。在这种情况下，群主应该给予适当提醒，但如果由于群管理员的不当行为造成的冲突较大，并且该行为还严重触犯了群规，对社群造成了较大损失或影响，群主必须坚持原则，将群管理员取消或者驱逐出去。

另一种情况是，成员作为冲突的一方，负主要责任。例如，成员不顾群规、用广告刷屏、说脏话、无故黑社群等。如果上述情况下，该成员屡教不改，还与社群管理员展开“骂战”，对社群造成了不良影响，群主应该考虑将其驱逐出群，甚至永久拉黑。但是，如果成员只是偶尔为之、情有可原，只是由于群管理员言语太过直接，而导致冲突，

群主可以采取按群规给予该成员小惩处，同时暗示群管理员适当调整其处理方式。

5.3.2 1对1、1对多都开展

社群群主和社群管理员，无论层级有多大，最好都要担任好“客服”这个角色。例如，之前已经提到的小米社群的成功秘笈之一，即“全民皆客服”，从小米的老总雷军，到小米普通员工，都在担任“客服”的角色。





客服

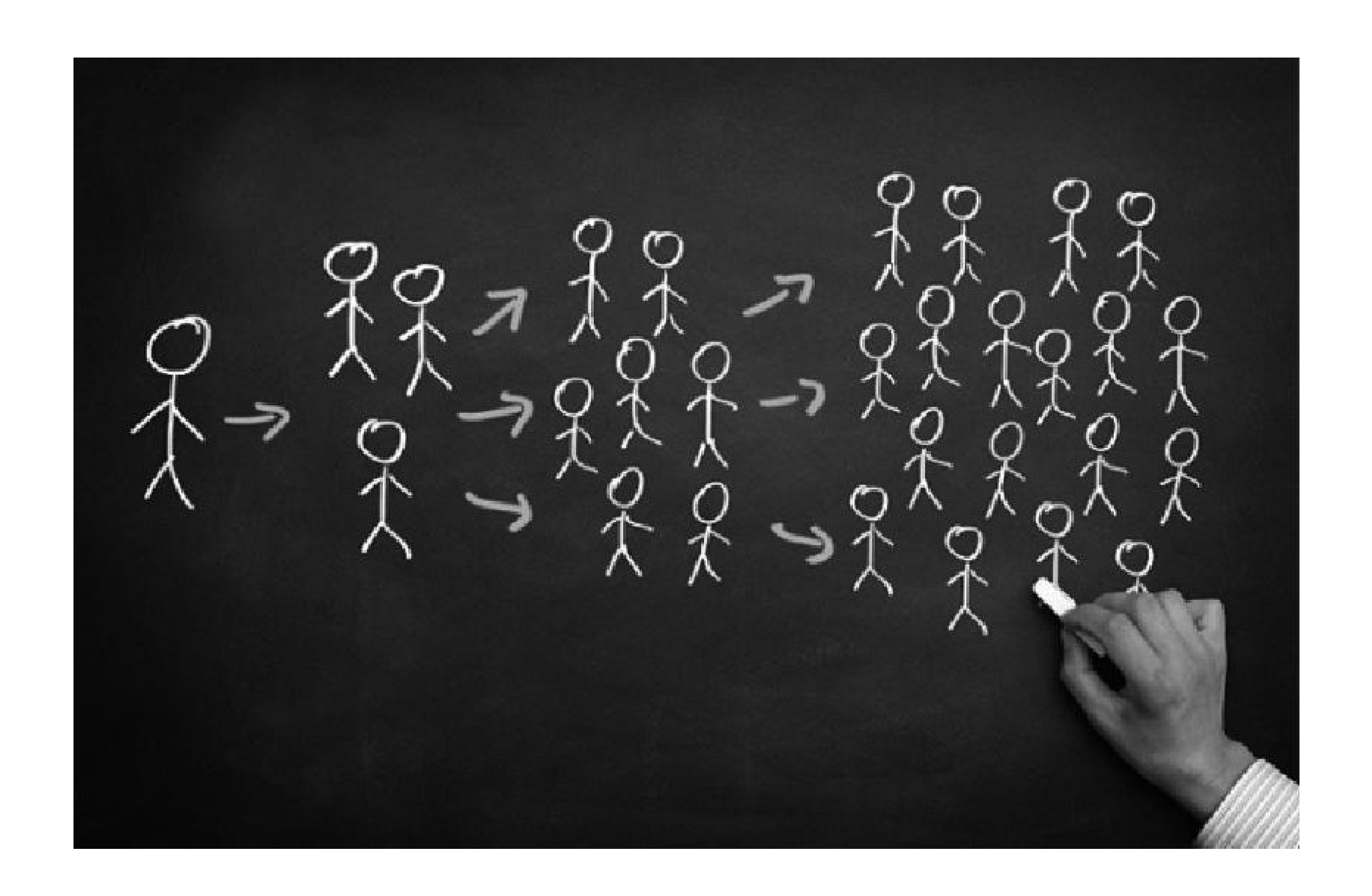
“客服”即对社群成员问题的回答者、解决者，也是对社群成员积极性的引导者。在调查社群价值的问卷中，社群是否能够及时解答成员问题、是否能够给予信任感，常常是必备的问题。

就“客服”来说，分为1对1和1对多。无论是1对1，还是1对多，它们的顺利进行都有利于提高社群活跃度，以及社群成员对社群的信任感和满意度。

例如在某品牌社群里，有个别用户提出其产品有质量问题，要求更换产品。社群群主予以正面回复之后，提出了解决方案。方案得到了该粉丝的同意之后，一个“客服”过程才正式结束。

实际上，“客服”服务的过程中，社群群主与该粉丝的来往交流，也是社群互动过程的一部分。因此，可以说，“客服”服务的顺利开展，在一定程度上提高了社群的活跃度。

另外，是否能够顺利回答和解决用户问题，也是决定社群成员是否能够信任社群的一个关键因素。社群成员对“客服”的满意程度，同时也会影响其他社群成员对社群的印象和满意度。其实，这就是社群营销的特征之一。即当一个社群得到成员的普遍认可时，该社群很可能会如同病毒一样得到迅速扩张；当社群或者社群产品得到一位社群成员的差评时，这样的“负面因子”也会如病毒一样地传播，从而很快“弄臭”该社群。



社群病毒式传播

因此，无论是社群群主担任“客服”，还是社群管理员担任“客服”，一定要对社群用户提出的问题严肃并且正面应对，以诚待人，以质（产品）服人。在回答和解决用户问题时，要切忌“自以为是”，一味以自身意见为主，而要双方充分进行互动沟通，尽量达到得到用户的满意答复为止的地步。



社群成员满意度

1对1，指针对某一用户的问题，进行一对一解答。例如在某一科技群，一个“新手”用户询问某个电子产品的完整分类有哪些。围绕这一问题，群管理员或群主，可以进行专门回答。

1对多，指针对多位用户提出的问题，进行回答和解决。一般有两种情况。一是，一位“客服”面对多位用户提出的多个问题，一一进行解答。将此过程分解开来，其实相当于多个1对1叠加。例如，在科技群里，有用户问某个产品的性能，另一个用户同时询问另一个产品的系列产品有哪些，还有用户问哪种产品的操作系统比较好。这时，“客服”就需要一一进行分别回复。



问题与解答

第二种情况是，一位“客服”针对多位用户提出的相关问题，进行整理归纳，然后集中解答。

例如，在上述科技群里，有用户问某个产品的类型，接着有用户询问该产品某个类型的性能、操作系统，甚至还有用户提问该产品与另一个产品相比较的优劣势。虽然有多位用户提出了多个问题，但问题的相关性很强。这时，“客服”就可以围绕该产品，做一个专题的、细致的解答与分享。当然，也可以围绕该产品发起社群活动。

严格来说，1对1和1对多并没有优劣之差。它们各有优势。1对1可以针对具体用户进行细致的深度交流；而1对多则更加可以针对用户问题，增加话题深度，为社群成员带来更多价值。

然而，1对1和1对多的不同在于两者的时间流和问题特性。一般来说，1对1往往发生在可以分割的时间流里。在这期间，社群的交流可以近似等同于某个用户和“客服”的私聊。而1对多往往发生在不可分割的时间流里，在这期间，多位用户发声，呈现“众声喧哗”的“嘈杂”状态，很难进行分割。



多人发问

而且，之所以会出现1对1的情况，一般也是因为该用户的问题有着鲜明的个性和差异性。例如，用户询问怎样在某个区及时购买某个产品，这样往往是有特殊的使用者或者限定了特殊的场合的问题。

而1对多的问题，往往具有普遍性。例如，在某健康群里，询问健身的方法、养身的秘诀等，这类问题多是社群成员关心的问题，往往会引导更多用户提出更多问题。



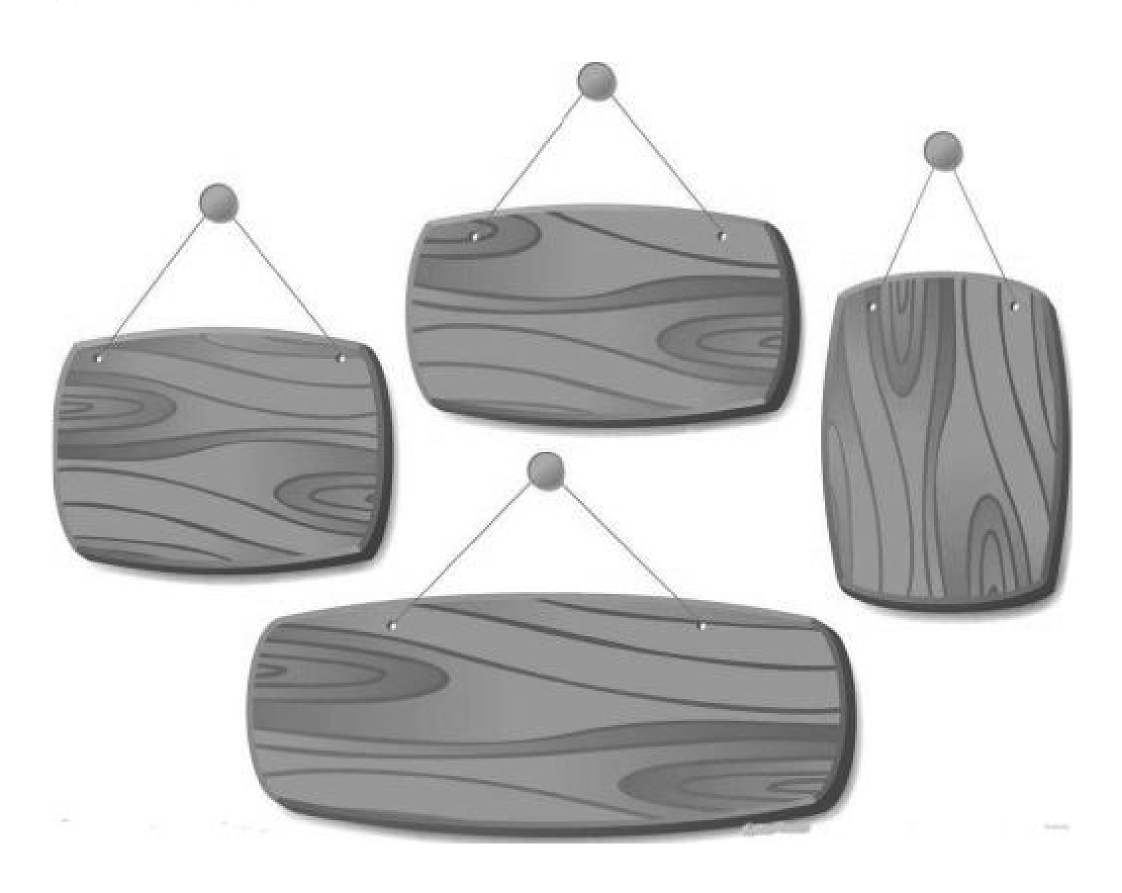
普遍性问题

5.3.3 核心用户成管理员

由核心用户担任管理员，是因为核心用户拥有成为管理员的很多优势条件。

首先，核心用户在社群存在担任时间比较长，对社群每个成员都比较熟悉和了解，基本都能聊得上来。

其次，虽然有的社群会招聘“外来人员”来担任管理员，“外来人员”能很快与社群成员熟悉，但是对社群文化和制度的了解，很难比得上核心用户。在一定程度上，核心用户在社群经过日积月累，本身就带着社群的“文化标签”。



社群标签

最后，无论从社群地位，还是社群信息摄取上，核心用户都要离社群管理员的“宝座”更近。核心用户还未担任社群管理员之前，实际上，就已基本上了解了社群的管理和运作。社群举行活动，或者有其他的任务时，群主和群管理员往往首先会优先考虑并征求核心用户的意见。

群管理员的任务如下。

1. 与群主共同制定并维护群规，奖惩并行。

2. 管理社群秩序。

3. 策划社群活动。如评选每周最佳分享者，给予物质和精神奖励。

4. 吸取社群成员意见和优秀想法，博采众长，总结归纳，为社群所用。对于内容分享者。每周评选一次最佳分享的前几名，给予物质及精神激励。对于一些优秀的分享，群管理员应及时收集，并定期总结再分享。



劳动标兵：爱分享的社群成员

另外，群管理员还应该以周或月为单位，将社群产生的内容去除无效信息，整理成标准化文件给全员分享。这样既节省成员的时间，也可以提高成员价值获取的效率。

5. 了解社群成员需求。根据群友资料库找到合适的人进行沟通，在不影响对方的情况下促使对方给出需求的解决方案。群管理员要负责将

解决方案具体化，力图做得有深度。

然而，群管理员“吃力不讨好”，虽然有着一定的权利，但是收入十分微薄，有时甚至还会受到群主和社群成员的双重攻击。也就是说，不是所有人都想成为群管理员的，因此，需要适当采取刺激群管理员的方法。

例如，采用众筹供养社群管理员的方式。高福利意味着高税收。社群虽然属于共享经济，但不是免费经济，不是指望群管理员单方面的牺牲和奉献。如果500人的社群，每人每个月缴纳10元社群运营费。那么一年总共就会有6万的社群运营管理费。该费用足够刺激社群管理员了。



众筹供养群管理员

或者，采取轮值制度。想参与担任社群管理员的成员可以报名，根据报名先后顺序进行轮值。如果，6万元按周结算，每周就有1100多元，该金额足够刺激一个人把事情给做好。

另外，作为监督社群管理员的一种方式，必须给群管理员设置KPI。KPI是Key Performance Indicators的简称，意为关键绩效指标，又称“主

要绩效指标”“重要绩效指标”“绩效评核指标”等，是指衡量管理工作成效的最重要指标。



关键绩效指标

对社群管理员而言，KPI的主要指标是指参与回答的人数、内容质量、活动参与人数等。通过绩效考核，可以给予群管理员相应奖励。而绩效不理想者，可以进行适当惩罚。这种激励制度可以刺激社群管理员对工作认真负责。

第6章 双线活动的组织

社群活动是活跃社群粉丝、提高用户黏度、促进粉丝转化的重要方式，是运营和维护社群的重要组成部分。社群活动一般分为线下活动和线上活动。

线上活动，一般是指依托于网络，在网络上发起，并全部或绝大部分在网络上进行的活动。线上活动往往网络上发布活动信息、募集活动人员、执行活动流程。如网络投票、网上抽奖等。



抽奖活动

线下活动，一般是相对于线上活动而言的，主要指真实发生的、当面的、可以进行肢体接触的一系列活动。常见的有社交活动、线下实体店销售等。

从定义中，可以大致了解线上活动和线下活动的特点和差异。实际上，在社群开展活动的过程中，也会采取线上和线下一起进行的双线

活动，希望能获得意想不到的效果。由于线上传播的优势，社群采取双线活动时，一般采用“线上推广+线下推广与执行”的模式。

例如，一汽·马自达为推广自身“浪漫之旅”的主题，举办“浪漫随行”一汽·马自达杯全国桌球混双大奖赛。线上推广方面，一汽·马自达主要围绕微博进行宣传和互动，拓宽传播范围。

线下推广方面，主要有活动宣传折页（内含台球知识、厂商讯息、活动主视觉、赛事规划、报名信息等）派发，在球房、酒吧、校园、写字楼张贴活动海报，以及设置含活动主视觉、赛事规划的看板、易拉宝等宣传物，在球房、酒吧、4S店、车友会、活动现场发放车贴；线下执行方面，主要在活动现场凸显浪漫主题和举办方Logo，以及确保活动成功举行。



一汽·马自达

由于社群本身生存于网络空间，任何社群活动都会涉及到线上。那么，到底如何区分线上活动和线下活动呢？一般来说，社群活动的主体（执行）部分是在线上开展，还是在线下举行，基本上可以作为区分线下活动和线上活动的依据。因为，活动主体部分往往是最重要

的，也是决定活动效果的关键部分。由此，就前文提到的“浪漫随行”一汽·马自达杯全国桌球混双大奖赛活动，基本可以断定是线下活动，因为其执行部分在线下。

线上和线下活动是社群举办活动的主要形式和渠道。怎样才能策划并执行简约、口碑好、传播广的社群双线活动，并打造独特社群文化，赢得好口碑？具体来说，线上活动需要讲求规律性；而线下活动需要讲究效率。

6.1 线上活动讲规律

线上活动主要依托于网络，由此具有一些与众不同的特点。

首先，线上活动的类别比较多元化，且大多具有新意。它往往是在线下难以进行或者不适合现场，并且活动内容围绕网络为核心的活动。例如，在微信朋友圈转发多少次活动消息，即可赢大奖或者其他优惠。

其次，活动人员多样化。线上活动对参与人员的条件限制比较宽松，甚至允许以隐姓埋名的方式或自己想要的身份来参与，这样使几乎各个年龄段和阶层的人员都可以参加，从而在一定程度上可以集中群众的智慧和力量。

再次，线上活动可以节约成本。

例如举办一场歌唱比赛，如果采取现场比赛，需要筹划很多事项，例如场地、服装、音响设备等，参与者也要考虑其造型、服装、表演曲目等。而线上活动只需准备音频文件，在规定时间内上传到网络上参加评比，这就大大节省了组织者和参与者的时间和精力。



歌唱比赛

最后，线上活动形式自由，外界阻力小。由于线上活动的发起人、策划者和组织者能够隐藏自己的身份等信息，这样在一定程度上可以使活动参与人员有足够的想象和自由伸展空间策划活动。有的时候，甚至处于政府、社会公共秩序甚至法律等的灰色空间，不受约束，但是也暴露出许多弊端。

例如，一些线上活动以“众筹”名义，在微信朋友圈或QQ群里要求粉丝或邻居进行募捐，过后却下落不明、卷款而逃，这也是网上诈骗的一种类型。



众筹诈骗

线上活动的方式比较多元化。通常有以下几大类。

1. 征集类

该类活动主要在于征集网友的思想和知识，集思广益。例如，对联的下联征集、诗歌征集、剧本征集等。

2. 分享交流类

该类活动侧重于社群成员分享经验和知识、切磋或交流技艺。某体育类社群，因为年关将至，旨在让成员心情放松、健康快乐，于是发起有奖征集“与你跑步有关的故事”的线上活动，或者为了勾起人们的回忆，在微博上曾发起“一张有态度的图片”的图片分享活动。



某体育类社群

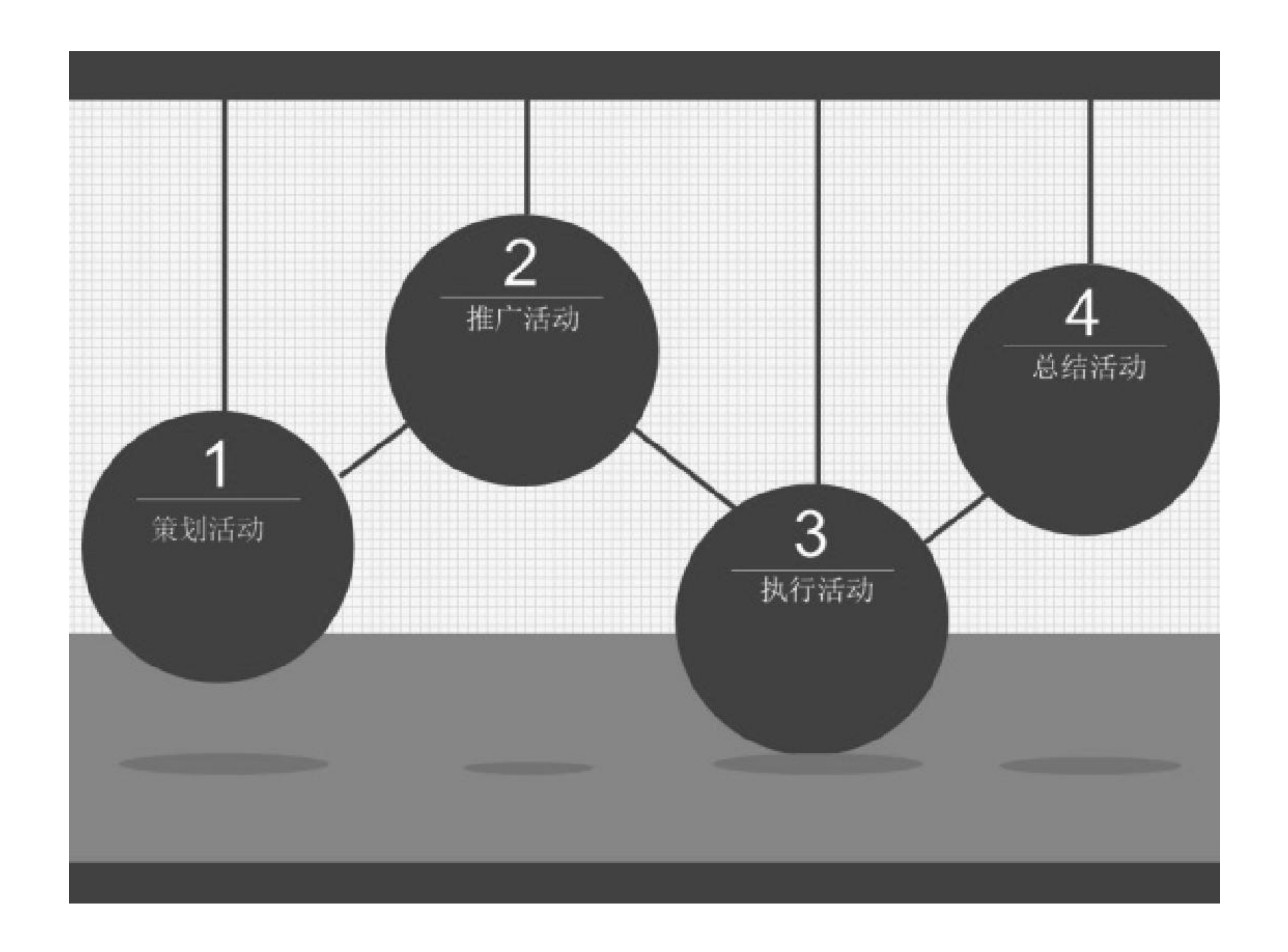
3. 竞赛类

该类活动在线上活动中占有比较大的比重，同时也比较受欢迎。这主要是因为竞赛能够激发社群成员的好奇心、对胜利和荣誉的渴望，以及对社群存在感的谋求，在最大限度上调动社群成员的参与积极性，同时也可以最大限度上进行宣传、推广，并且竞赛类奖品往往比较丰富和诱人。例如，全民健身网络知识竞赛。

4. 抽奖类

该类活动一般给出某些条件，使社群成员具有资格抽奖。条件，基本如转发活动信息、关注公众账号、点赞转发等。抽奖类的奖品可能不是很丰富，但也是参与者日常生活中需要用到的，例如移动话费、手机坠饰、打车券等。并且，由于参与者所需要付出的努力并不如竞赛类那么多，因此，一般来说，社群成员还是比较乐意参加抽奖类活动的。

将线上活动进行纵向分割，一个完整的线上活动流程，一般为：首先，活动发起人制定活动的策划方案和计划，然后进行市场调研、可行性分析和结果预测；其次，活动预热和推广，在网络发起活动通知和活动细则，活动注意事项等信息；再次，活动执行阶段，由社群成员（有时包括未加入社群的其他粉丝）参与，并在网络空间进行活动的各项流程；最后，活动结束后，由参与者或其他人员发布活动总结和感想。



活动流程

将线上活动进行内容方面的横向细化，可以发现线上活动基本上包括活动目的、活动主题、活动形式、活动平台等。

1. 活动目的。为什么要举办该活动？举行该线上活动是为了增加流量、平台活跃度，还是品牌传播度？目的之间可以互相补充，但需要找到侧重点，把握最主要的目的来设计整个活动的细节，才能达到活动的预期效果。例如，某社群为了销售产品而举行线上活动，就可以

在线上活动的各个流程中穿插社群产品，凸显产品的质量、性能、实用性等。

活动目的一般有以下几种：①能形成广泛口碑传播，并可以成为业界标杆；②可以创造节日，创造活动品牌，如双11，唯品会的“撒娇节”等；③达成品牌及销售的双赢。

2. 活动诱导。活动诱导是线上活动的重要宣传策略。它不是简单的宣传，而是通过一些引导手段，增加活动参与者，同时提高参与人员的激情。重要的诱导手段有话题情感诱导和物质奖项诱导。

①话题情感引导：话题情感诱导，一般是运用情绪性语言，激发人们的情感共鸣，从而自觉地参与社群活动。例如，正值圣诞节来临之际，某社群在微博上发起话题“这个圣诞你怎么过呢”，“圣诞来临之际，你想和谁一起过就@一下谁”，迎合了圣诞节日下人们“团圆”去庆祝的情绪心理。另外，如果人们参与评论，并说出自己的圣诞心愿，关注该社群后就有机会赢取2张电影票，与心爱的他（她）共度浪漫圣诞夜。



圣诞话题

②物质奖项诱导：一次线上活动，用户可以获得什么奖项？有一种奖项设置方法，即“大奖刺激，小奖不断”，以一项大奖作为绝对活动诱饵，例如欧洲七日游、宝马车等。同时，可以每天或一段时间出现小奖，有一定的持续性，从而保持用户的参与热情。



活动奖品

另外，奖品最好与该社群相关，定制尽量个性化，当然，也要考虑精力和寄送成本。建议可以尽量选择无须邮寄的、节约成本的奖品，例如充值卡、电影券、微信红包、彩票、电影种子等。

3. 活动形式。线上活动最好有创意、有趣，并且参与成本低。选择好活动平台后，一般根据平台的特点、活动目的来策划活动的形式。其形式一般包括抢楼、秒杀、有奖转发、有奖征集、网上评选、注册送

券等，细数下来少说也有几十种。关键在于结合活动的目的和平台特点去选择并且创新。



线上活动需要创意

线上活动要讲求创意，近几年，线上活动呈泛滥之势，几乎随处可见×××红歌会、选美大赛等。要想脱颖而出，取得良好的活动效果，线上活动必须寻求创意。

首先，活动策划人需要充分了解社群文化及其产品，只有建立在这个基础上的创意，才具有辨识度，才能达到宣传效果。

例如，星巴克曾经根据推出的当季饮品—栗香拿铁，举行了“举栗子”的活动，只要在活动当天，举着一颗栗子到星巴克门店，就能获得

免费升杯的优惠。巧妙而不失活泼地运用了谐音，并很好结合了自己的产品，从而形成了具有创意和宣传作用的活动。

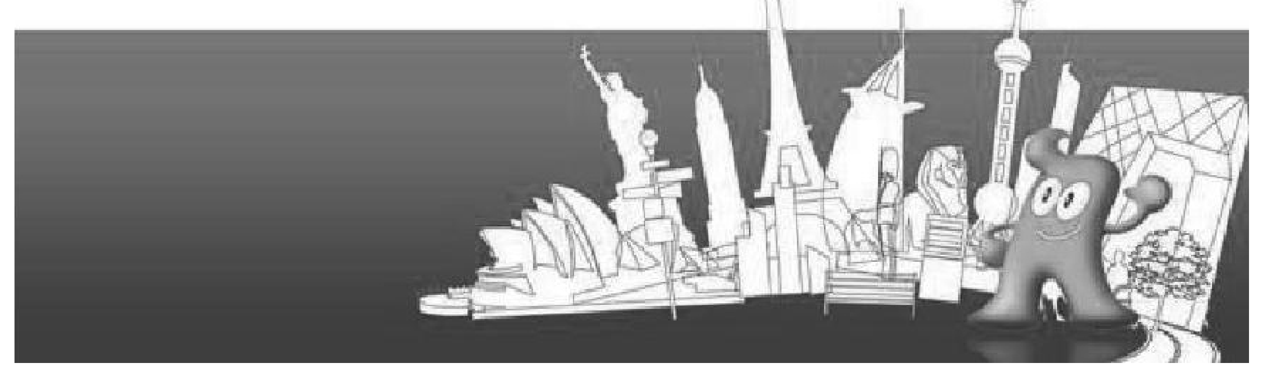


举栗子

然后，活动策划人需要具有系统思维。一个线上活动从创意到执行，会涉及到各种资源的分配，而且还需要考虑大的市场环境、公司的实际情况、产品的情况，否则策划出来的东西就只会是一纸空文，无法执行。

最后，活动策划人最好能够结合时代热点进行宣传。例如，2010年，结合上海世博会这个时事热点，同时结合节能减排、节约资源、减少污染、保护环境的热点话题，上海节能科普网推出了“看世博·讲科学”上海市民节能科普知识网上竞赛活动。





上海世博会

另外，活动策划人还需要具有沟通表达能力。一次线上活动往往需要牵扯到许多其他的部门或领域，需要主动与其接触、沟通。例如，某医院要推出诊疗卡优惠活动，这个就不仅需要该医院的宣传部门配合，也需要门诊部知晓和同意相关措施，并进行及时调整。

4. 活动主题。活动主题需要简单，具有诱惑力。活动参与过程中，要解决一个用户的困惑—这个活动是关于什么的，我为什么要参加。让用户意识到在活动中可以干什么，从中可以获得哪些价值，并且该活动安全性强。只有这样，用户才会认真地参与到活动中来。

5. 活动平台。线上活动，往往需要一个网络平台的支持。活动平台的选择，甚至可以决定活动开展的方式，活动推广的效果及最终效果。因此，举行线上活动，需要对互联网有一定的了解，特别是对于微博、微信、豆瓣等这些常用来做活动的平台，要比较详细地了解其特点、规律等。



了解行业

活动平台大致可以分为自有平台和大众平台。

自有平台，例如自家的App、Wap页面、微信、微博等。其优点是形式多样，可以根据社群自身的需求开发功能，也能将流量带到官网；而缺点是对技术要求高（一般企业无法操作），推广费用较高。

大众平台，例如官方的微博、Qzone、豆瓣、贴吧等。优点是可以利用平台本身的优势资源进行推广，无技术方面的要求；缺点是活动的形式可能会受到大众平台一些条件的限制。

而一次线上活动，要想成功、有效地举行，还需要在合适的时间发起，活动的执行方式最好以宣讲的形式为主，并且线上活动需要去中心化。

6.1.1 在合适的时间发起

社群需要在合适的时间发起线上活动，是因为一次成功的线上活动不仅在于本身活动具有诱惑力，可以使成员产生参与欲望，还在于成员有时间、有精力去参与活动。

合适的时间，大体包括两个层次，即社群成员合适的时间，以及社群本身合适的时间。一般来说，社群成员的时间，与社群本身的成长时间匹配度越高，线上活动的成功概率越大。

就社群成员合适的时间而言，社群成员一般利用自身的碎片化时间来参与社群，例如可以在上班前后、吃饭前后，甚至是在上厕所的过程中与社群成员聊天、分享。这就意味着，社群成员在社群“在线”的时间具有比较大的不稳定性，并且，成员之间生活与工作节奏的区别，也会使参与社群的时间具有差异性。



时间碎片

在这种情况下，社群进行社群成员“在线”时间的统计就显得十分必要了。统计时间的方法可以有两种。

一是比较粗略的统计，记录一天之中和一周之内，哪个时间段，社群“在线”人数最多。一般来说，根据社群成员的职业性质，“在线”时间基本上可以有一个大致的把握。例如，对于朝九晚五的上班族而言，一天之中，晚上与午餐时间比较空闲，一周以内，双休比较空闲；而

对于学生来说，一天之内，晚上9点以后，可能比较闲暇，除此之外，节假日似乎比上班族更有空闲。



上班族时间

二是根据用户分层进行统计，核心用户和活跃用户经常在社群出现的时间段，以及“潜水员”偶尔出现或者可能出现的时间段。按照用户分层来统计，主要是考虑到核心用户的影响力，以及用户对社群的黏性。核心用户的积极参与和推荐，可以带动该用户的一众追随者，增加对活动的信任感，从而使活动“火热”起来，吸引更多人参与；一般情况下，用户对社群的黏性越强，越愿意参与社群活动。

因此，社群制定活动时间时，可以着重关注核心用户以及活跃用户的“在线时间”，这一方面是对活动参与率的保证，另一方面也算是对铁杆用户的“特殊”关怀。

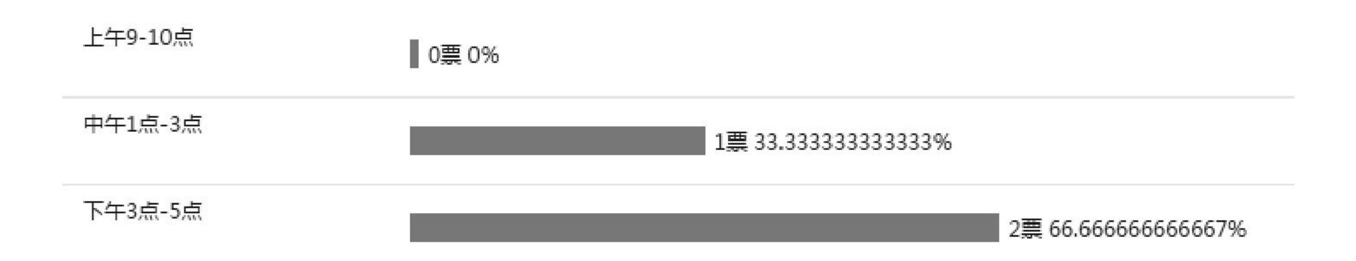


关怀与照顾

如果情况允许，“潜水员”的“在线时间”也是需要予以关注的，因为在很多社群里，“潜水员”往往不在少数，反而是一个比较庞大的用户群。因此，在尽可能的情况下，社群还要调动“潜水员”参与活动的积极性。调动的主要方式还是要靠引导，或者说引诱，即前面已经提到的情感引诱和物质诱导，以此来激发潜水员的参与热情。

另外，一般情况下，“潜水员”对社群的信任感和黏性十分微薄，因此，在诱导“潜水员”参与社群活动时，需要让“潜水员”了解到活动的安全性。这时，便又体现出了核心用户与活跃用户的重要性。如果这些用户参与活动之后，产生了比较良好的反馈，这势必会提升“潜水员”对该活动的信任度，从而在利益或情感的诱惑下参与活动。

有的社群甚至将线上活动的决定权交给成员，直接由社群成员投票表决线下活动的时间，希望以此增加社群成员对活动的关注度和参与热情。



投票表决线上活动时间

社群本身的时间，主要是根据社群的发展阶段来说的。根据社群自身的时间来设置合适的时间，就是指根据社群各个发展阶段的特点和规划来为社群活动制定合适的时间。

开拓期，社群刚刚成立，成员之间比较陌生，社群开展活动的主要目的是为了拉近社群成员之间的关系，因此，活动类型一般互动性比较强，活动之间的时间间隔也比较少。就新生社群而言，一般每周开展

两次以上的线上活动，主要就是引导社群成员互动。例如在科技群里，以“你认为最牛的技术是什么”为话题，答案受到成员最多支持或点赞者，可以获得精美礼品。

再例如，same的“你发自拍·我来画”的游戏。该活动通过成员上传图片后，会产生与之相对应的素描，比较好玩、有趣，可以有效提高互动率。



你发自拍·我来画

成长期，社群处于扩张与发展的过程中，社群开展活动主要是为了扩大社群影响力，让更多人知道社群，并参与进来。因此，处于成长期的社群线上活动不求太多，时间间隔为一周比较适当，即每周一次。

另外，要适当增加活动的预热和宣传时间，充分利用各大社交平台或者门户网站来宣传社群活动。活动执行阶段也可维持在一周左右，不宜太长，以防社群精力和人力不足。

例如“滴滴打车”升级品牌为“滴滴出行”就展开了时间比较长的预热。

首先在各大网站推出“滴滴打车再见”之类的图片和话题，告知将有大事发生，引起用户纷纷猜测。各种有趣的“滴滴XX”在朋友圈里传播。



滴滴打车“再见”

临近答案揭晓的前几天，开始倒数品牌升级。



滴滴打车品牌升级

并在品牌升级之时，及时开展发红包、“拼D大赛”等活动，增加品牌认知度。


滴滴出行
滴滴一下 美好出行
滴滴打车 全新品牌升级
再见兴奋不已 今后相伴前行
滴滴打车 全新品牌升级
输手机号，赢取大礼
领取礼包

升级红包

成熟期，社群基本上已经具有品牌上的影响力，社群文化和社群规范基本定型。社群线上活动的主要目的是进一步增加用户黏性，巩固社群凝聚力。这时，社群线上活动可以改为每半个月一次，但活动内容和活动范围都需要加大其深度和广度，让成员从活动中获取更多的知识和价值。

线上活动的周期比较长，一是因为成熟期的社群一般成员比较多，二是因为对活动深度的要求使线上活动的准备周期也要相对拉长一些。例如邀请一些名人、大V，或是专题分享，都需要一定的准备，从而应付活动执行过程中可能出现的种种情况。例如，吴晓波沈阳书友会的线上活动，基本上就是每月两期。

6.1.2 以宣讲的形式为主

宣讲，指对外宣传、讲述。以宣讲的形式为主，是指线上活动应采取宣讲形式。这主要是因为，线上活动缺乏线下活动的及时互动性，很难及时得到用户反馈，并确保活动的预期效果，这就导致一些社群活动效果往往会出现偏差，甚至完全不符预期的效果。

例如，AT&T在推特上曾发布了一则配图推文，图片上有两道射在原双子塔位置的光柱，还有一个正在取景准备拍照的手机屏幕，配文“永远不会忘记”。这是专门为“911恐怖袭击”13周年设计的事件营销。







永远不会忘记

然而，这则推文发出后引起推特用户的极大愤怒，将其视为愚蠢而麻木不仁的行为。该推文发出1小时后，AT&T不得不迅速删除，并对美国民众做出道歉：“我们向那些觉得我们的推文趣味低级的人进行道歉。这张图片仅仅想向遭受911恐怖袭击悲剧的人们致敬。”

而宣讲，比较容易开展，可控性也相对较高。一次宣讲活动，只要敲定了宣讲人，给予其内容范围和准备时间，基本上就已准备妥当了。

宣讲的可控性在于，由于宣讲人、宣讲内容都可以提前准备，并且，如果出现了负面的宣讲结果，也可以采取一些比较圆滑的“逃避”负面结果的手段，例如“宣讲人观点不代表本社群立场”等。

另外，宣讲往往是根据社群成员的精准需求来开展的。一般情况下，活动只要满足了成员的需求，基本上很难产生难以收拾的负面影响。更何况宣讲还具有价值优势，能够让社群成员得到自己想要的“干货”，迎合了社群成员参与社群的初衷。因此，线上活动以宣讲的形式为主，是比较简便易行的。

宣讲，就社群而言，也可以通俗地称为“干货”分享过程。它一般有两个流程，即宣讲与互动分享。其中，宣讲包括宣讲人、宣讲内容和宣讲效果。

宣讲人，即对外讲述的人。宣讲人，一般要满足两个条件，即有名和有才。

要求宣讲人拥有一定的名气，一是可以借宣讲人的名气宣传社群，同时吸引该宣讲人的粉丝参加；二是提高收听率，宣讲人的身份和名气对听讲的人数和效果是有很大影响的，宣讲人的名气越大，不管是出于好奇心理，还是学习、崇拜心理，听讲人数也会越多。因此，在某种程度上，宣讲人的名气是对活动参与人数的一个保证，是增加参与人数的一块“招牌”。

有名和有才，一般来说是互通的。有名的人基本上是有才华的，虽然有靠“拼爹”挣得名气的，例如“国民老公”王思聪，但是细细算一下，这些所谓“拼爹”的人，还是有些才华的。例如，王思聪100%持股的北京普思投资公司参与多起投资案例，包含5家上市公司，其中最成功的一笔投资就实现了近5倍的投资回报。

普思投资项目列表

时间	企业名	融资额	融资性质	股票数	公司性质	是否上市
2012-9-3	浙江信汇合成	未公布	A轮	未公布	丁基橡胶开发、生产商	否
2012-9-3	汉拿山	未公布	A轮	未公布	韩式烤肉连锁餐饮	否
未公布	浙江九好办公	未公布	A轮	未公布	首创“后勤托管”商业模	否
未公布	无锡海古德	未公布	A轮	未公布	特种陶瓷制品制造商	否
2013-4-2	云游控股	400万美元	B轮	1104510	网页游戏开发商	已上市
未公布	福寿园	未公布	基石投资	未公布	殡葬业领军企业	已上市
2013-6-30	环球数码创意科技	300万美元	PE-Growth	未公布	全球领先的数字影院应用	否
2014-4-18	瑞尔齿科	未公布	C轮	未公布	齿科服务供应商	否
2014-1-22	乐逗游戏	590万美元	C轮	1849650	手游发行平台	已上市
2014-2-1	无锡先导	427万美元	C轮	未公布	智能装备供应商	已上市
未公布	天鸽互动	未公布	基石投资	未公布	实时视频社交平台	已上市
2014-10-1	Palantir Technologies	400万美元	C轮	未公布	全球领先的数据分析公司	否
2014-10-1	上海网罗电子	375万元人民币	A轮	未公布	互联网信息服务	否
2014-11-1	Dining Concepts Ltd.	400万美元	C轮	未公布	中高端餐饮	否
2015-5-13	乐视体育	未公布	B轮	未公布	体育赛事视频提供商	否

普思公司投资项目

有才的人一般也比较有名气，这种情况在社群中尤其常见。社群是一个相对平等的竞争与合作平台，在社群里，只要成员有才，基本上会受到其他成员的尊重，甚至追捧，即被尊称为“大神”，以示崇拜和学习之意。

总之，名气靠才华支撑；才华靠名气显示。有的时候，即使宣讲人有很大的名气，但没有相应的才华，其名气是很难持久的。同时，才华

在名气的帮助下，可以在最大限度上施展，从而有机会充分实现自身的价值。因此，在宣讲人的选择问题上，名气与才华兼备是最佳选择。

另外，宣讲人分为社外和社内，各具优势。社外，即指请不属于该社群的人来担任，可称为“外援”。请社外人员来担任宣讲人可以给社群成员带来一种新鲜感，以及从演讲方式到演讲内容、思维的欣羡感。

例如，“外援”可以有机会为社群注入新鲜“血液”（新粉丝和新想法）。具有一定名气的宣讲人自有粉丝，这就可以吸引那些粉丝来关注社群。同时，不属于该社群的宣讲人有可能“旁观者清”，反而能对社群的发展现状提出一些鞭辟入里的建议。另外，“外援”比较少受该社群文化和思维的影响，因此更可能产生一些别致的思维方式。



创意思维

但要注意，邀请“外援”必须慎重，由于不熟悉社群的某些规矩，“外援”更容易引发某些社群成员的排斥行为。

请社内人员担任宣讲人，对于该成员来说，可以说是一种荣誉。这在一定程度上算是一种社群激励方式，既可以此来鼓励该社群成员再接再厉，增强社群黏性，为社群贡献更多的才华，也可以显示社群“有才者皆可居”，鼓励其他社群成员，以该成员为榜样，不断丰富自己。

另外，社内人员更熟悉社群文化和规矩，其一言一语更容易引起社群成员的共鸣，从而可以产生比较好的宣讲效果。

宣讲内容是宣讲活动的主体，它甚至可以直接决定宣讲效果。宣讲的内容，一般是根据主题来进行拓展和延伸的。主题是宣讲内容的核心，要求言之有物，最好与社群、时事热点紧密相连。例如，2012年比较热门的主题：周年庆，例如某社群成立几周年；分手快乐；行走，例如一场说走就走的旅行；生与死；毕业与开学；求职；与电影相关，例如《那些年》；奥运会等。



某社群周年庆

拓展和延伸则考验宣讲人的功底和才华。例如吴晓波书友会举办的“你没读懂的华山论剑”六神磊磊线上分享会，以“华山论剑”为主题，拓展出了“三次华山论剑分别有什么区别”“折射出江湖的什么变化”“为什么第一次论剑时被邀请的嘉宾，第二次却被取缔了资格”“为什么第一次

时公平对战，第二次却出现坑爹的车轮战、多打一”等次要话题，步步引人入胜。

【嘉宾介绍】

六神磊磊，80后，腾讯“大家”专栏作家。代表作《你我皆凡人:从金庸武侠里读出来的现实江湖》。开设“六神磊磊读金庸”微信公众号，以读金庸作品为主,打造最有趣的原创读书号，受到百万粉丝热捧，成为了一个胖子横行的自媒体世界里珍贵的瘦子。

宣讲人：六神磊磊

宣讲效果，指根据反馈而评估出来的一种结果。宣讲人和宣讲内容，几乎对宣讲效果起决定作用。而除了上述之外，主持人是否进行了恰当引导、活动时间是否合适也对宣讲效果有重要影响。

互动分享，指社群成员与宣讲人进行交流互动的过程，往往表现为社群成员提问，宣讲人回答问题。就宽广方向而言，宣讲效果包含着互

动分享的效果。在这期间，互动渠道是否开放并有序地进行，双方交流是不是顺利展开，这都影响着互动分享过程是否可以公开透明、平等有效，影响着社群成员对该活动的评价和收获。

6.1.3 【案例】线上活动要中心化

从活动策划到活动总结，可以看出来，线上活动致力于“诱导”人们参与活动，从而实现自身目的。也就是说，线上活动的整个过程基本上都在活动举办方，即社群的主导之下。线上活动要中心化，即指线上活动需要引导者、管理者或者核心人物。活动举办方，一般就是那位活动管理者或核心人物。

线上活动要中心化，一方面是由线上活动的“诱导”性质决定的，既然是“诱导”，就必然有主动方和被动方，主动方牵制被动方，于是便有中心和非中心之分。

例如，微博发起的“带着微博去旅行”活动，即通过话题主动引起用户注意并参与进来。其中，微博作为主动方，控制着流量入口，分享用户则作为被动用户受话题范围、时间限制。





带着微博去旅行

另一方面是由于线上活动的不确定性，网络环境复杂多变，为了防止某些不法人士利用线上活动进行招摇撞骗，由中心人物对活动进行全程监管也是必要的。

并且，线上活动中心化有利于活动举办方控制活动反馈信息，实现预期目标。

例如，锤子科技官方微博发起的“锤子杯”首届中文互联网软文大赛，该活动要求提交一篇包含指定商业营销信息的软文，即在软文中加入“坚果手机直降200元，京东现货”的营销信息。该活动的奖品十分吸

引人：一等奖1万元人民币；二等奖MacBook Air；三等奖为一部Smartisan T2手机+一部坚果手机。



锤子科技 V

1月20日 10:05 来自 锤子便签

#锤子杯首届中文互联网软文大赛# **详情请见下方文章。** “锤子杯”首届中文互联网软文大赛

“锤子杯”首届中文互联网软文大赛

“锤子杯”首届中文互联网软文大赛一、鬼故事版参考范文王小雨和几个同事下班时已是午夜，站在电梯里，她突然看到从前杂志社的老编辑老陈向她这

发布者：锤子科技

“锤子杯”首届中文互联网软文大赛

该活动主要是为了品牌宣传和产品销售。参与者很多，但并不排除，其中会有一些负面信息出现。但锤子科技官方对文章的评奖和是否能呈现在大众面前，具有直接的决定权，因此，使活动具有可控性，顺利地按照预期的目标流动。

线上活动中心化也有利于活动举办方有足够的运营空间充分利用材料或话题，来实现自身目的。


你们是约好了来整我的吧,,你们不让我上头条,我自己想办法!!!
用"粉丝头条"，轻松上头条
博主使用了【粉丝头条】道具
汪峰
生来彷徨

帮汪峰上头条

例如汪峰团队在微博上发起的“帮汪峰上头条”话题。汪峰宣布离婚时碰上菲鹏离婚，向章子怡表白时又遭遇恒大夺冠，发新曲《生来彷徨》时又撞上吴奇隆刘诗诗恋情、杨幂刘恺威婚讯等八卦头条消息。为此，众网友纷纷调侃汪峰每次有重大新闻都掐错点。面对网友的疯狂调侃，汪峰团队顺势发起“帮汪峰上头条”的活动，并迅速登上微博热门话题榜，话题量过亿，给其新歌发布带来超强的效应。

另外，由于活动举办方基本掌握了主动权，拥有了比较大的自由发挥空间，有时甚至可以自创节日、自制话题。

例如微博推出的5.30网络红人节。5月16日～5月30日为线上红人周，策划出了1. 直播红人周：24小时精彩直播不打烊，红人招牌动作与明星火辣点评；2. 时尚红人周：初夏蜕变，女神店主稀缺好货全网首发、独享折扣、整点上新、晒单抽奖……可以和女神的衣橱一次亲密接触。3. 视频红人周：造星计划，视频红人学院火力全开，立足“不怕有缺点，只怕没特点”的原则，微博全平台合力打造网络IP星势力。



视频红人周

6.2 线下活动求效率

线下活动的特点之一是用户真实互动。不同于可以隐匿身份和信息的线上活动，线下活动相当于一场“曝光运动”。也许用户的社会身份可以进行适度隐瞒，但用户的容貌、姓名、性别，甚至社交关系网基本上可以在线下活动中展露无遗。



真实互动

线下活动的特点之二是受空间的影响比较大。网络空间具有虚拟性，可以将活动“任意”折腾成各种形态，但是线下活动则需要考虑到人员容量、场地容量，甚至时间容量。有的线下活动，一次性可以参加成千上万人，以百万计也不在少数，但是上千人参加的线下活动基本上就已经凤毛麟角了。

线下活动的第三个特点是效率高，能比较快地实现活动举办方的预期目的。线上活动由于其虚拟性，不如线下活动那么容易让用户产生信任感。

例如，如果一段期间在网络空间里，随处可见线上“抽签赢大奖”活动，且不同的社群举办的不同活动，竟然还有着一样的流程、一样的奖品，这样的线上活动用户参加几次，很有可能就会怀疑该社群活动的正规性了。



不正规线上活动

而线下活动的身体存在性，对用户来说，一方面可以使用户获得比较良好的安全感，因为线下活动基本上与平时的老乡聚会、公司聚餐没有什么两样，用户身处在一个比较熟悉的生活空间里，会更加具有安全感；另一方面可以使用户采取一些措施来保护自己，例如携带必要的防身设备、当面对质、向警察求助等。

另外，线下活动还可以比较好地达到活动举办方的预期目的，例如宣传目的、销售目的等。销售人员往往会有这样一种体验：说100条产品

的好处，都比不上用户良好的产品体验。线下活动就是让用户得以进行产品体验的很好机会。

例如，线下活动时，举办方一般会在举办地点，摆放社群产品，凸显社群文化，并设置产品体验区，以期得到用户对产品和社群的更深层次的认可。



某产品体验区

线下活动与线上活动一样，有活动策划、活动推广、活动执行和总结等流程。但具体操作起来，线下与线上活动还是有一些差异性的。

1. 活动策划

线下活动一般包括演讲、提问时间和互动时间。演讲和提问是社群成员摄取知识和阅历的过程，而互动则是社群成员真正拉近关系的过程。对于线下活动来说，互动往往是重点。它一般是线下活动最有意思的版块，可以单身交友，模拟“相亲”现场；可以设定主题，分组讨论；也可以现场让参与人员轮流分享小故事。当然，也可以所有人自动找自己感兴趣的人去聊天。一切需要依照活动主题来进行策划。

2. 活动推广

对目标受众的吸引力大小是活动推广成功与否的根本。一个好的线下活动一定会注重受众的参与性及互动性。有些活动策划会把公益性引入活动中来，这使活动既与报纸媒体一贯的公信力相结合，又能够激发品牌在群众中的美誉度，甚至使活动本身就具有一定的新闻价值，能够在第一时间传播出去，引起公众的注意，最大限度地树立起品牌形象。

例如，王老吉在春节期间开展的“让爱吉时回家”公益线上活动。用户通过拉霸游戏有机会获得亲情通话大礼包，同时也将成为王老吉的爱心代表，与贫困大学生结成一对一帮扶对象，帮助贫困学子早日回家。

3. 活动执行



让爱吉时回家

3. 活动执行

线下活动与线上活动的不同之处在于，线下活动的真正执行过程，可能只有两三个小时，有时甚至更少。但是活动执行的准备阶段，却要考虑许多细节，花费比较多的人力、物力。例如预算安排、道具、时间等。

4. 预算

与线上活动不同，线下活动需要预定和布置场地、安排礼物等，这些使线下活动的预算一般比线上要昂贵一些。预算资金一般是社群基金或者成员分摊。这就要求活动资金公开化和透明化，活动过后最好有一个活动支出明细表，充分对成员负责。

另外，充分利用社群资源，可以节约一部分预算。例如，有的社群成员可以免费赞助食物、免费提供场地、免费赞助小礼物等。

5. 时间

线下活设定的时间，需要考虑邀请人时间、成员时间、公共节假日时间、场地是否有空等，综合之后，再确定时间。另外，也要确定活动执行时间，一般为两三个小时，有时会延迟半小时到1小时。

6. 演讲者

线下活动，一般也会邀请嘉宾进行演讲。演讲者的作用与在线上活动中的基本类似。除此，值得注意的是，演讲者的身份、经历、微信或

者微博账号，都需要一一了解、查实，以便活动宣传和让参加者对演讲者有一个初步了解。另外，活动执行时，需要提前确定演讲者是否会准时到达，演讲者的PPT是否能正常打开。并且，社群工作人员最好将演讲者的PPT保存下来，以便在社群分享。



某演讲PPT

报名渠道为避免重复报名，宣传推广可以有很多平台，而报名的入口只能有一个。另外，报名也可以作为信息收集的渠道之一。例如通过报名，了解用户的常用邮箱、常用APP、对社群的建议等。

7. 活动通知

场地、时间、活动内容、演讲者、参与人员等基本确定之后，需要及时向所有参与该社群活动的人员发送活动通知。一般情况下，用户报名成功后通知一次，活动前3天再通知一次，也要给演讲者发送活动通知，尽量精美、郑重。有时，某些演讲者可能顺手转发一下，会带来一些人流，也为社群做了一次宣传。

活动通知的格式尽量按照标准方式，时间、地点、人物、主题，让用户在30秒内能判断，这个活动是否真值得去现场跑一趟。另外，邀请嘉宾往往是活动通知中的重头戏，要着重描述一下嘉宾，以便吸引参与者的眼球。



某次吴晓波书友会活动的邀请嘉宾

8. 现场人员

现场人员，也称为“工作人员”，往往对线下活动的调配和运转起着重要作用。因此，现场人员需要有明确分工，例如准备拍照的、实时微信群互动的、微博更新的、签到的、发礼物的、传递话筒的、检查细节的、准备签到的、跟场地沟通的，等等。

9. 物料

线上活动由于基本上在网上操作，因此很少会需要准备物料。线下活动则不同，真实的互动需要真实的道具。常见的物料一般有：海报、现场小礼物、签到表、签到笔（大量）、易拉宝、零食、摄影仪、相机等。这些物料基本都需要提前准备或张贴好。

10. 拍照

拍照是线下活动的重要总结和纪念方式。照片只有在具有记录和保存活动现场的经典画面时，才真正具有价值。因此，对活动现场拍照，一般不会逃过以下内容：拍现场活动标志、拍演讲者及其PPT、拍提问者、拍签到场面、拍接受礼物、拍离开时与演讲者继续追问或互换联络方式的画面等。另外，尽量早一点邀请活动全体人员一起拍合影，一般可以选择一起在横幅或者海报下拍摄。

11. 礼物

无论是参与人员，还是演讲者，甚至是工作人员，尽量都要准备相应的小礼物。礼物一般分两种，互动礼物与纪念礼物。现场互动的小礼物，推荐书籍、零食、手环、明信片等；纪念礼物推荐贴纸、T恤、帽子、杯子或者社群公仔。



小米2012年发布会的纪念品

礼物要有社群特色，这样才具有辨识度。因为礼物不仅是沟通感情的重要载体，还可以起到十分有效的广告和传播效果。试想一下，如果具有社群标志的贴纸、T恤被成员在公众场合展示了，例如穿着该T恤逛街，那么该社群的曝光率也就增强了。

线下活动的策划、真正执行前的准备都需要花费比较长的时间，而开展时间却更加有限，有些类似“台下十年功，台上十分钟”，因此线下活动更加需要注重效率，在有限的空间里，选取恰当的活动范围；在有限的时间里，引导用户最大限度地放开心胸、大胆交流；在有限的活动形式里，尽量去中心化，为社群成员赢取更多的发展空间。

6.2.1 选择恰当的活动范围

活动范围，一是指社群所能策划的线下活动的形式和类型的范围；二是指线下活动的活动场地。

线下活动的形式一般有展会、分享会、发布会、讨论会等。

展会。展会多是通过展示产品和技术、拓展线下渠道，从而促进销售、传播品牌的一种宣传活动。展会，相对于其他形式来说，所需要的人力、物力及财力都相对要大一些。因为展会需要更大的活动空间，以及配套的产品展示。因此，采取展会形式开展社群活动，一般是一些产品已经基本形成体系的，比较成熟，并且财力比较雄厚的社群。

例如湖北商盟。湖北商盟作为区域性商家联盟，旨在网上网下、内外需求全面拉动，将电子商务深入社区。其于2010年在武汉市武汉国际会展中心举办的“红五月线下展会”，武汉市武汉国际会展中心，就集中展示了生活家居、母婴用品、美食特产、运动户外、爱车一族、数码家电、美容美妆、缤纷饰品、潮流女装、都市男装等各个领域的产品。



湖北商盟

分享会。一些学习型社群比较倾向于采取分享会形式的线下活动。在分享会上，一般会有“导师”演讲和分享自身经验。

例如猫头鹰商学院社群。猫头鹰商学院专注于创业者的能力提升、资源整合、模式与资金等方面的培育和帮扶，为成员提供股权融资、投资顾问、对接资本市场等服务，从而打造中国创业者的“创业根据地”。其举办的“商业模式的九大风险”线下活动，就是以导师分享的创业课程为主体，旨在让社群成员参与本次课程，并得到资深导师的面对面辅导。



猫头鹰商学院线下活动

发布会，一般也称“新品发布会”，是商家为直接联络、协调与用户之间的关系，邀请用户和潜在用户，在特定的时间和地点举行会议，宣传产品的线下活动。例如小米和锤子手机的新品发布会。下面以小米MAX手机发布会为例进行讲述。

小米MAX手机发布会于2016年5月在国家会议中心举行。活动观众，即为“米粉”，体现其对用户粉丝的关注。发布会开始，小米创始人雷军首先回顾小米公司的历史。现场大部分是米粉，回顾历史有利于增强用户黏性，还容易让用户产生主人公的责任意识，为小米“勇而呼”。

其后，小米负责人介绍了MIUI 8和小米MAX各自的功能，在比较中，为小米MAX手机宣传造势。



小米MAX手机发布会

讨论会，指按照某个主题，进行交流、切磋。讨论会，一般采用小组讨论形式。而小组讨论，一般又分为有领导小组讨论和无领导小组讨论。

无领导小组讨论，指讨论过程中不指定领导，也不指定受测者应坐的位置，让受测者自行安排组织，评价者观测考生的组织协调能力、口

头表达能力，辩论的说服能力等各方面的能力和素质的讨论形式，多用在面试过程中；有领导小组讨论，指以某人为中心，围绕某个话题进行讨论，竞争性不强，多用于气氛轻松的讨论中。

例如某就业社群，为提升和锻炼社群成员的面试技能，开展无领导小组线下讨论会，邀请专家为之做示范和讲解注意事项，同时评价各小组成员的表现。

线下活动的场地，一般根据活动人数、活动主题和场地自身条件进行选择和判断。

活动人数的多少，决定活动场地的大小。其实，空间对身处其中的人们的心情的影响还是比较大的。大则“空”，意味着人与人之间的距离拉得更大了，可能会使本来想要结交朋友的成员冷却一腔热情；小则“挤”，意味着人与人之间的距离拉得太小了，可能会使本不熟悉的用户因突然要接受“亲密距离”，而产生不适应、烦躁，甚至厌恶的感觉。



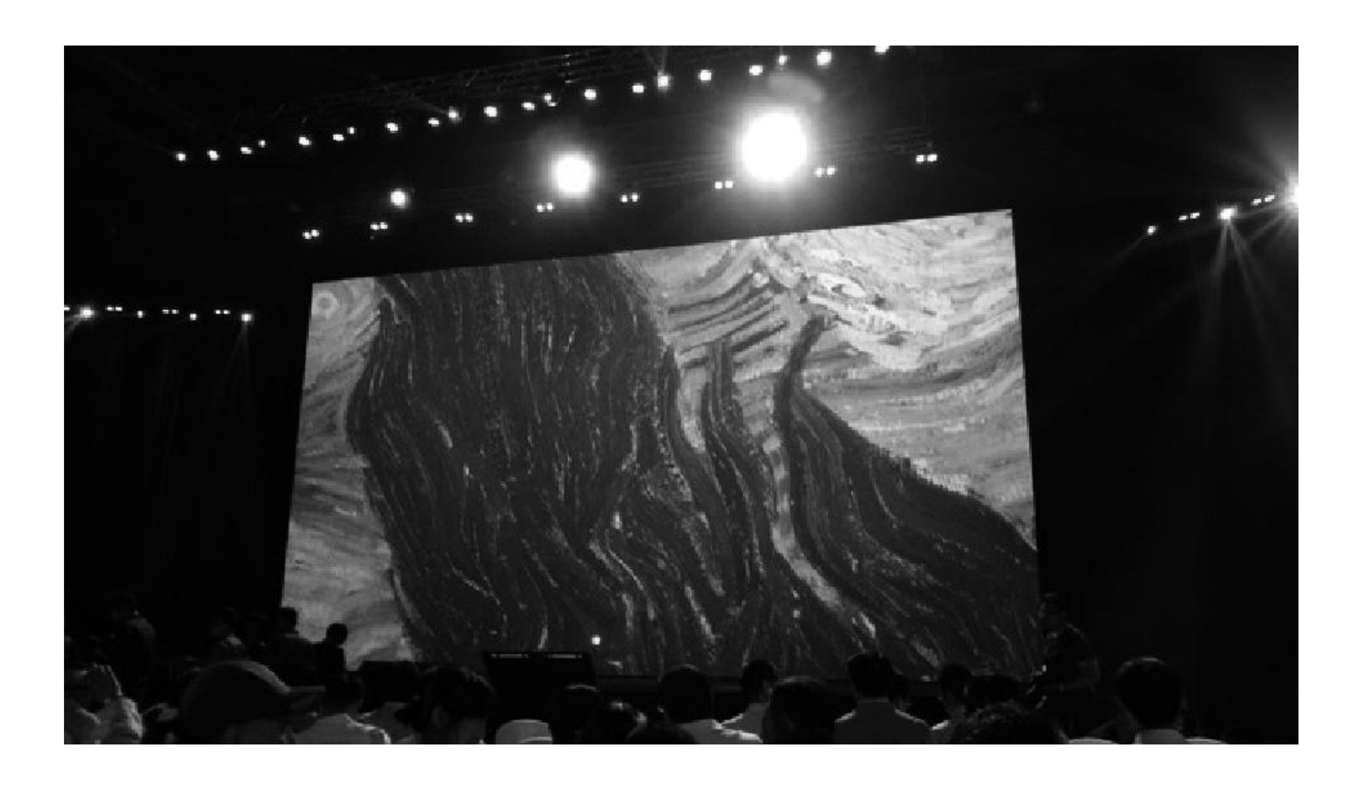
不适应太“挤”的线下活动

要选择恰当的活动场地，即让参与人员有活动空间，不显得憋闷或拥挤，也让活动场地不因为太“空”而显得凄清。

活动主题影响活动现场的布置，包括背景布置、礼物布置、来宾座位布置、舞台布置等。背景布置的主要看点是主题背景板，而它的主题、会议日期、活动标语等都需要依照活动主题来定。其他布置基本也要按照活动主题来定。

例如小米MAX手机发布会，走年轻、时尚的主题，其背景布置兼具科技感和小清新氛围，背景音乐是日本器乐后摇乐队TOE，来宾座位是

清新而简洁的白色座椅，舞台黑白相间，PPT更是简洁、一目了然。



小米MAX手机发布会背景

另外，还有外围布置，如在活动现场外挂横幅和竖幅、飘气球、拱形门等。

最恰当的活动场地，一定是最方便、最好用的活动场地，就活动场地自身条件来看，场地是否能帮收快递？是否提供免费食物？现场Wifi、麦克风、投影能不能用？场地的地理位置如何，人流量大不大？交通怎么样？现场吵不吵？电源插座够不够用？空调能用不能用？是否能放指示牌、海报、易拉宝？该场地是否有微信、微博？是否愿意帮忙宣传推广社群活动？这些问题，都是考虑活动场地的因素。

6.2.2 引导用户相互交流

线下活动最大的益处在于，将社群虚拟关系，还原成现实朋友关系。对于任何一次社群线下活动来说，拉近用户关系、引导用户相互交流、增加社群黏性，基本上都是其目的之一。

参与线下活动，用户基本上会有这样一些问题：虽然知道都是一个社群的，但是除了因确认对方是不是该社群而开展的对话之外，完全找不到其他的话来说；如果谈到其他话题，会不会不小心触犯到对方的禁忌；除了打招呼，再也不知道说什么了，没有话题聊。这时候，估计大多数用户都会患上传说中的“尴尬癌”了吧。



不熟导致的尴尬

有时候，一场意外事件，可能会让两个陌生人瞬间成为挚友。然而，一般来说，陌生人是很难在短时间内拉近双方关系的，除非借助一些外力，例如，意外事件。

外力，如同一些引导手段。它通过将双方“卷”入同一件事或活动中，使本来互为陌生人的双方在其中产生一些语言或者情感交流，从而真正拉近关系。

那么，如何利用外力引导用户相互交流呢？这时，活动策划显得比较重要。它需要策划出一些新奇而有效的活动或游戏，来让成员有机会相互接触。例如一些互动游戏，如头脑风暴、原型马拉松、Show Time、竞猜等。

头脑风暴，指一群人围绕特定的兴趣领域，自由思考、自由讨论，从而产生很多新观点和问题解决方法的一种集体开发创造性思维的方法。头脑风暴一般分为直接头脑风暴和质疑头脑风暴。前者是在某观点的基础上尽可能激发创造性，产生尽可能多的设想；后者则是对提出的设想、方案逐一质疑，从而发现现实可行性的方法。

例如PMcaff产品经理社区曾经举办了以“当医疗行业站上了互联网的风口，会发生什么？”的头脑风暴大会。该活动邀请50名产品经理参与项目实战，以导师+项目实战的形式进行实战沙盘。以组为单位，每组结合互联网医疗和社交的话题，从用户需求角度出发，意在找到医疗方向可实现的项目。参与人员可以在导师的指导下模拟原型，最后以组为单位PK。



头脑风暴

原型马拉松，指在限定时间内，发挥想象，创作产品原型，可以是很简陋的手稿，也可以是设计精美的原型，所画无须实现。该项游戏，即与社群产品相关，可以为社群提供诸多创意，同时由于一般以绘画的形式展现，会碰撞出许多笑点及创意的火花。

例如Ping West联合创新工场和创业公司AVOS，曾举办一场基于AVOS Cloud的黑客马拉松线下活动。该活动规定将由工程师、设计师和产品

人员组成的小组在30小时内，将想法从白纸上字变为一行行的代码，成为初步成型的产品。



黑客马拉松

Show Time，指为参与人员提供自由展示时间和平台。例如才艺展示、服装秀等。

竞猜，指参与者凭借自身的知识、技巧参与竞猜活动。虽然竞猜在其他场合会带有博弈性质，但是作为社群的互动内容而言，是一种比较典型的互动形式。竞猜一般会分小组进行，正确率最高者获胜。



竞猜游戏

其内容多样，例如，“你问我答”，一方提出某一领域的问题，另一方进行解答；“你画我猜”，一方根据工作人员提供的成语、人物或者其他信息，用图画形式描述出来，另一方根据该图画猜测答案；“你模仿，我解释”，指一方不借助任何道具，只凭身形和手势模仿所给信息，另一方根据模仿情况进行猜测。

竞猜多考验小组成员的默契，由于用户之间多为陌生的，因此一般会碰撞出许多火花和回忆，从而拉近彼此距离。

除了一些游戏之外，活动现场尽可能布置得与网络社群具有相似之处，或者尽量温馨，让成员有一种“回家”的感觉，从而减少心中的防

备和芥蒂，更加愿意与其他成员交流。

另外，在线下活动的座位布置上，尽可能多花心思。例如，一些社群可能根据关注点的细微差异，分为不同的小组，就可以将小组成员安排在一起。由于小组内部交流更频繁、关系更亲近，因此，更容易交流起来。座位安排上，也可以尝试按居住地区、工作城市、家乡等进行，同处一地，或者来自相同的家乡，在一定程度上都可以拉近彼此之间的距离，增加亲近感。

6.2.3 【案例】线下活动去中心化

如果说线上活动更倾向于“诱导”，线下活动则更倾向于“布置”。称线下活动去中心化，也是针对线下活动的“布置”特性来说的。

首先，对于线下活动而言，其准备时间，一般要大大长于执行时间，要准备的事项也非常多。因为前期准备太过麻烦而放弃举行线下活动的社群不在少数，由此可知“布置”的不易。

一些线下活动，就是因为准备不充分而以失败、冲突收场。例如2010年举行的《魔兽世界》北京线下活动，就因为准备不充分、组织不得力而不得不以失败告终。该线下活动以“王子的谜底”为主题在北京的三里屯举办。魔兽玩家们很早到达活动地点，现场人数相当多，热情高涨。



魔兽世界

活动开始之后，大屏幕放出了《巫妖王之怒》的CG宣传片，看着熟悉的画面，在场玩家都很兴奋。但是不久后屏幕就出现卡屏、马赛克等技术问题，维护后，竟然再次出现黑屏，这使得玩家非常愤怒，言辞激烈，并一度出现现场混乱的现象。

其次，线下活动只能布置社群活动的场景，无法准确“诱导”到预期的目的。也就是说，在线下活动中，活动主办方没有如在线上活动中的主导权。线下活动的真实互动性，意味着每个参与人员是有思想、随时可以行动，甚至改变主意的独立个体，非常有可能因为亲身接触到的社群的某一部分不符合预期，而对社群失望。



主办方无法主导用户的思想

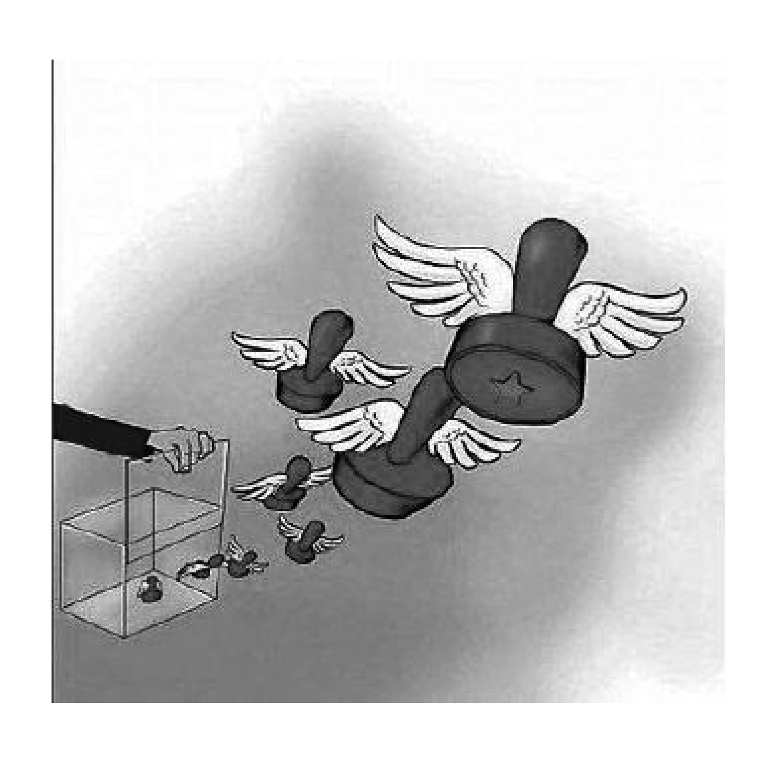
另外，线上活动的每一个环节、每一个步骤，活动举办方基本都可以根据计算机实时更新获得，而线下活动则不能，环境具有太大的流动性与复杂性，用户的想法也无法及时获得，因而导致活动举办方对线下活动的效果常常怀有不确定的心理。

为了摆脱由“布置”造成的种种桎梏，让线下活动去中心化则显得必要了。

作为真实的个体，任何人都不喜欢为人所控制和摆布。例如，如果在一次线下活动过程中，社群官方只知道兜售广告、销售产品，俨然将用户作为"垃圾回收站"，过后还要求参与人员给予好评，用户不答应，甚至会进行某些惩罚。那么，这样的社群和线下活动，不去或者退群也罢。

而如果去中心化，充分尊重用户的意见，让用户平时在社群交往难以吐露的言语得以毫无顾忌地表达出来，那么，即使不能产生新粉丝，不能得到巨额赞助，一位铁粉的庞大消费潜力也是可以进行等价甚至超额补偿的。

去中心化，相当于"放权"，更容易得到社群成员的认可，从而实现线下活动的目的。一方面线下活动去中心化，可以让社群成员不会受"权威"拘束，从而在轻松自如的环境中为社群成员充分留下了发挥空间，可以根据举办方提供的主题，而延伸出更多的话题，从而使线下活动能够"火暴"地进行下去。



放权

例如，某日语交流群线下活动，活动举办方只提出了“日语在酒店行业的发展如何”“日语人如何定位”“日本料理店”“用餐礼仪”等话题，社群成员就自由发挥，提出了很多更有意思的话题。

例如，根据第一个话题，参与线下活动的社群成员就积极引申出了“工作多久适合跳槽”“面试时的注意事项”“如何离职比较聪明”等；根据第二个话题，引申出了“欧美企业工作过的日语人，如何转到日企”“日语人才学历有多重要”等；根据第三个话题，引申出了“商务谈判的细节”“如何交换名片”“拜访客户和参加会议的注意事项”等。

另一方面，去中心化是一种“此时无声胜有声”的销售和推广方式。例如，“这个产品真好”这句话，如果由社群官方大声疾呼，难免有自卖

自夸之嫌，反而还更会引人怀疑产品质量。而如果让用户高喊“这个产品真好”呢？效果显然不一样，它会让其他用户也想去尝试。去中心化，就是让用户自己开口，自发喊出“这个产品真好”，从而达到该社群的宣传和营销目的。

因此，有的社群举办线下活动，没有任何广告宣传，甚至没有介绍任何社群产品、做任何一件与社群本身的兴趣专业有关的事，却能很好的树立社群在成员们心中的形象，从而达到巩固社群和宣传推广的目的。例如，邯郸K友汇的一次线下活动，就是聚在一起吃饭，探望孤寡老人等。

第7章 社群的营销策划

互联网+时代，社群营销环境偏向于移动化、碎片化、场景化。

移动化指随着智能手机覆盖范围的增加和使用时间的增长，人们已经转变为随心所欲的全天候、多渠道的消费，习惯在任何时间、任何地点，通过任何方式购买他们所喜欢的商品。

碎片化是指人人都是自媒体与消息源，大家的注意力被分散在各个媒体，由此加剧了用户的三个碎片化趋势，即消费地点的碎片化；消费时间的碎片化；消费需求的碎片化。

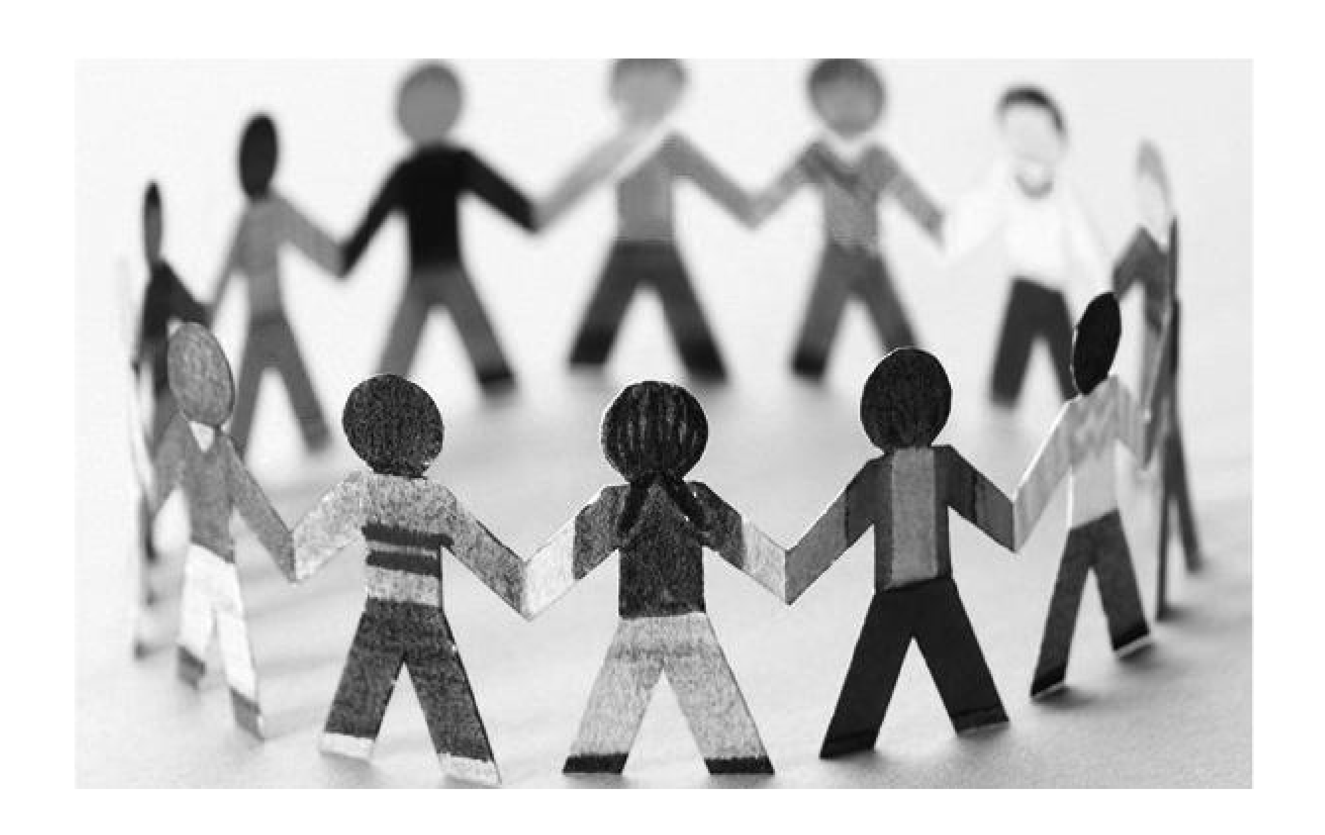
场景化是指，当下营销要触动消费者，需要有匹配的场景，通过不同的媒介制造出短时间内的话题场景。例如某金融机构推出的生命周期场景化，根据不同的人生阶段，如生育子女、子女早期教育、自身筹备退休计划等，匹配相适应的一揽子基金产品计划。



生命周期场景化

消费主体也倾向于个性化、社交化、娱乐化。这是由于当今的消费主体是为数4亿多的80后、90后。腾讯QQ发布的《中国90后青年调查报告2014》显示，90后是孤独与集体孤独的一代，他们有强烈的社交需求，孤独的他们习惯沉溺于虚拟社交圈。

由此，社群营销的时代，也可以称作“以价值观为中心”的时代。在营销过程中，要将消费者看作具有独立思想、心灵和精神的完整的人类个体，营销策略和技巧更应从“交换”与“交易”提升成“互动”与“共鸣”，从“功能与情感的差异化”深化至“精神与价值观的相应”。



价值观相呼应

因此，常见的营销技巧主要有情感、奖励和内容营销；而让社群长期生存下来的原则，则是更新、领袖和盈利原则。

7.1 常用的营销技巧

营销是对客户心理、产品专业知识、社会常识、表达能力，以及沟通能力等的掌控运用，同时也是营销者通过一些说服教育使目标观众或听众赏识产品、服务或公司提供的优势、利益、收效或保护的能力。

一般情况下，营销者提供给客户的产品或服务，而且还要高于、优于他们得到的一切选项和选择，这样营销者才有与说辞相对应的平台，

形成持续营销。



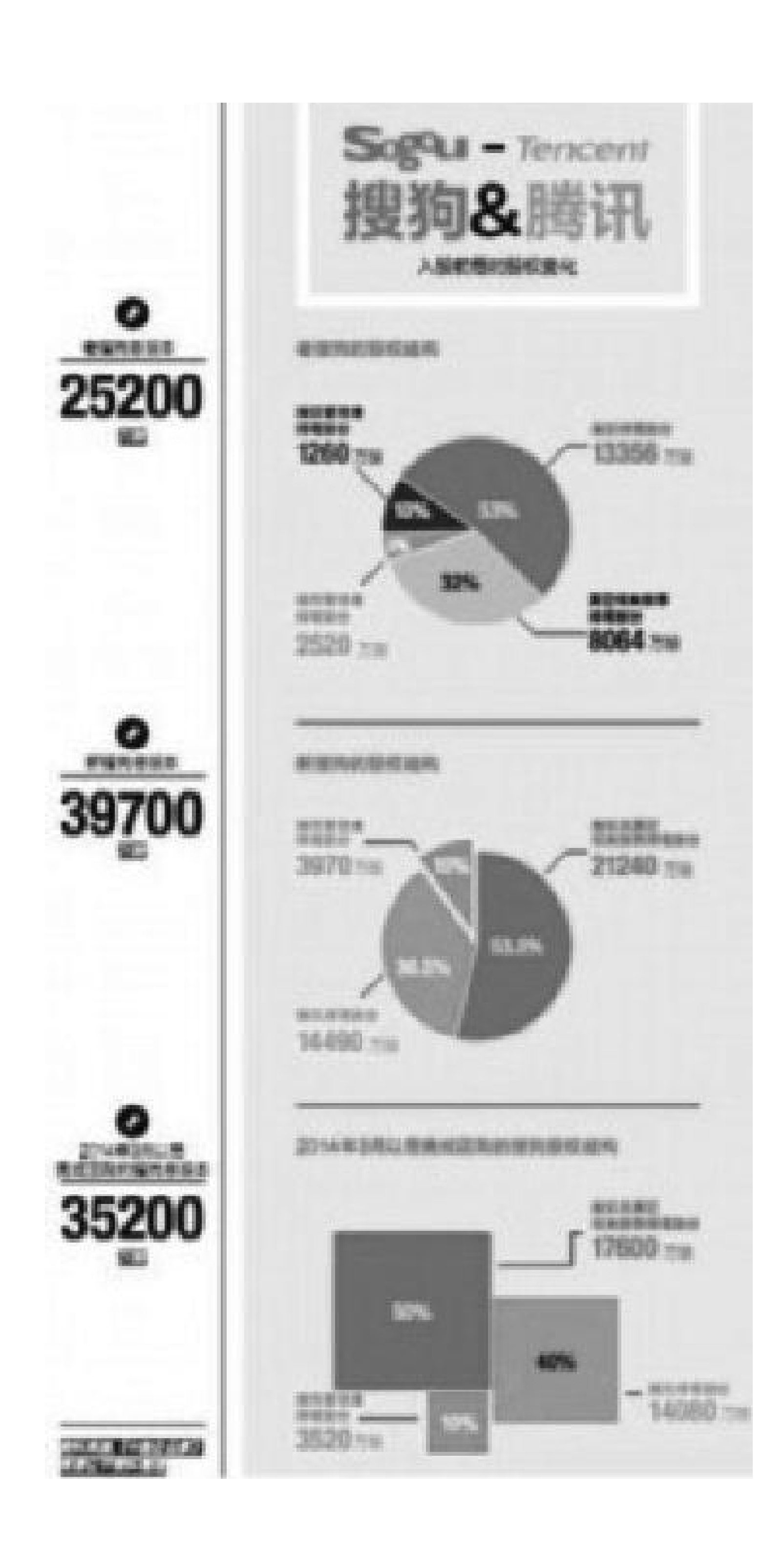
营销需要高于客户期待

营销往往“语不惊人死不休”，产品当然要好，但相应的营销策略，也要做到与众不同、标新立异。目前，就大多数行业而言，营销的创新主要体现在渠道创新、品牌创新和模式创新。

渠道创新，指借助微博、微信、论坛，甚至电商渠道来拓宽受众范围，寻找新的消费者群体。例如，在前面已经谈到的小米营销，小米在营销小米Note手机时，没有选择手机中低端接近饱和的微博用户，而选择了消费诉求比较大的QQ空间用户。

品牌创新，主要指通过一些创新措施，提高品牌知名度、促进消费。一般有两种方式，一是以创意产品结合众筹，通过众筹来提高产品的品牌影响；二是，与互联网企业联手合作建立品牌产品，借助互联网企业本身固有的品牌效力和庞大的资金支持，来打响知名度。

例如，搜狗继续深化与腾讯的合作，独家接入QQ群兴趣部落的优质内容，用户通过搜狗搜索可以找到相关的帖子、图册、活动等。另外，搜狗的问答平台—“问问”也在与QQ群深度结合，可以通过内置群内的“问问”功能对各种话题进行成员间的问答。


Sogou - Tencent
搜狗&腾讯
25200
12600
13356
10%
53%
32%
2520
8064
39700
3970
21240
10%
53.5%
36.5%
14490
35200
17600
50%
40%
10%
14080
3520

搜狗&腾讯

模式创新，主要指创新运营或生产模式，从而拉动消费，如构建新的商业生态链。例如，在王小川的带领下，搜狗以“开放”的理念在产品布局上完成了诸多创新。搜狗搜索发布APP客户端，并先后独家上线了微信头条与知乎搜索等功能。同时，搜狗输入法利用“表达符号”将搜狗与用户、设计者、推广发行方连接在一起，构建了搜狗输入法生态圈。

虽然，创新的渠道和方式层出不穷，但是，社群营销由于处于以“价值观”为核心的营销时代，因此，其主要的营销技巧多围绕培养共同的价值观，或顺应价值观来进行，例如情感营销、奖励营销。另外，“内容为王”的观念在社群营销手段中依然可用，内容营销是社群营销技巧的重要版块。

7.1.1 情感营销

当一个消费者选购某种产品时，通常会认为是遵从理性的选择；当同一个消费者放弃购买该产品时，通常认为是由于该产品质量低劣、设计粗糙等。而实际情况是，一位用户的购买行为，不仅与产品的硬性指标有关，还与心理和情感因素有很大关系。因此，不少营销专家认为，营销与心理学有关，是一个征服，或获得对方情感认同的过程。

而情感营销，主要指将消费者个人的情感差异和需求作为营销核心，通过借助情感包装、情感促销、情感广告、情感口碑、情感设计等策

略，激起消费者的情感需求，诱导消费者心灵上的共鸣，寓情感于营销之中，从而实现企业的经营目标。

情感营销之所以有效，首先是因为对于消费者而言，很多时候，消费者购买商品时所看重的不是数量多少、质量好坏以及价钱高低，而是为了一种感情上的满足、心理上的认同；其次，则是因为相比于不断以各种说服教育、比较强硬地催促用户购买产品来说，情感营销是用更加温柔的情感，更加细腻的言语，使用户主动要求购买产品。



情感营销

另外，通过情感营销，获得的消费用户，往往是有效用户，甚至可能是铁杆粉丝，一般与社群的黏性比较强，更容易产生反复购买行为，因此，在提高消费量方面更加有效。

情感营销要成功进行，首先需要用户认可社群的价值观，或者迎合一部分用户的价值观，例如文化、个性化、品位、笑点、痛点等。具体如下。

1. 文化

情感营销需要借助于文化，而文化源于情感。随着消费观念的变化和消费水平的提高，人们购买商品不单为了满足生活的基本需求，还需要获得精神上的享受，对产品的需要不仅停留在功能多、结实耐用上，更需求消费的档次和品位，要求产品能给人以美感和遐想，即“文化味”要浓，最好能集实用、装饰、艺术、欣赏、情感于一体。这就要求商品应该有精神内涵和文化底蕴，归根结底就是要求商品要有情感因素，从而刺激消费者的购买欲望。

例如，有些企业，充分利用中国悠久的文化进行营销活动，牵住消费者的情感，扣住消费者的心。

例如，杜康酒因为“杜康”而闻名。杜康相传是黄帝的一位大臣，善于酿酒，号称“酒祖”。杜康的大名对于中国用户来说，比较容易形成品牌效应，信任杜康酒，甚至认为杜康酒应该会“名不虚传”。

并且，杜康带来的丰饶的文化底蕴，也具有十分丰富的宣传价值。

例如，曹操《短歌行》中“何以解忧，唯有杜康”，诗人白居易《酬梦得比萱草见赠》中“杜康能解闷，萱草解忘忧”等诗句抓住了中国消费者心中很难丢失的古典情怀，并且也迎合“借酒消愁”这个成语，从而为杜康酒增色不少。

2. 追求个性

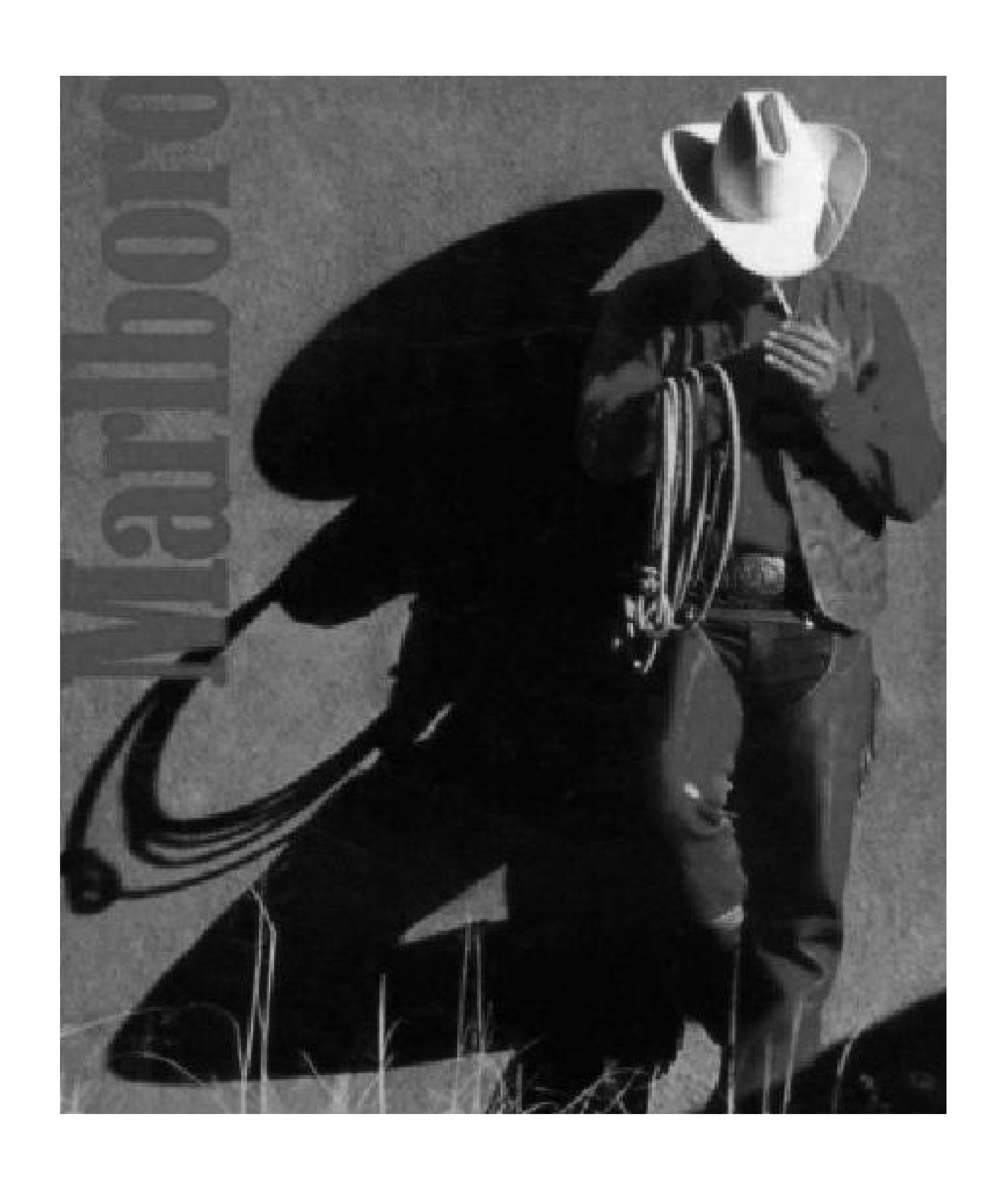


杜康酒

2. 追求个性

有时，一件产品提供给人们的不仅仅是满足生理需求的物质利益，还有满足心理需求的精神利益。精神利益可以使消费者找到感情的寄托、心灵的归宿，用当代人最流行的一句话来说，可以叫作“花钱买感觉”。对于以80后、90后为主流的消费者群体来说，个性化往往是一个重要消费因素。

例如，万宝路以美国西部牛仔作为其个性表现形象，以充满原始西部风情的画面衬托着矫健的奔马、粗犷的牛仔，突出了男子汉放荡不羁、坚韧不拔的性格而尽显硬汉本色。其中正好反映了人们厌倦紧张忙碌、枯燥乏味的都市生活，希望能达到对世俗尘嚣的某种排遣和解脱，怀念并试图获取那种无拘无束、自由自在的情感补偿。



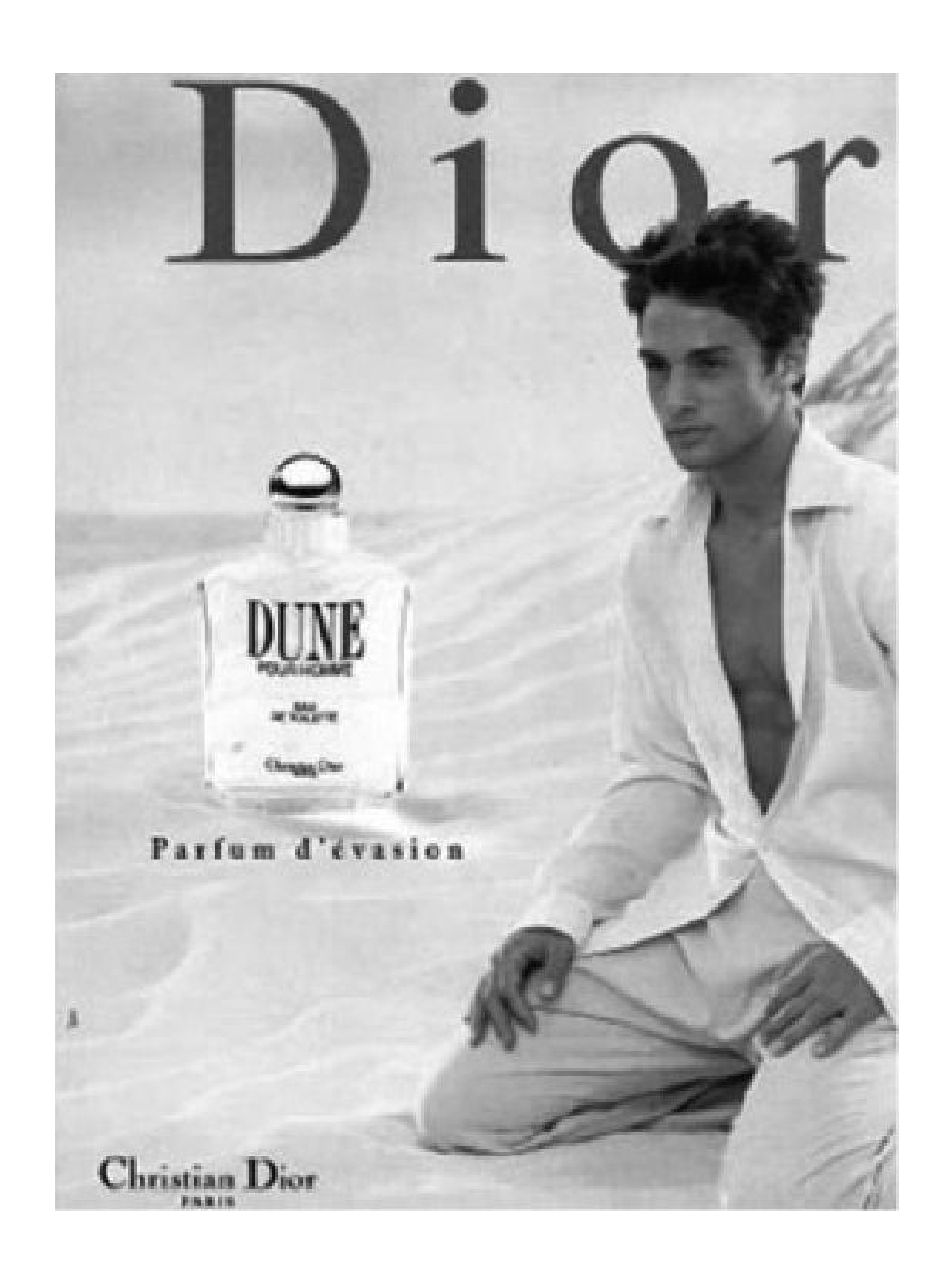
万宝路品牌

3. 时尚和浪漫

时尚与浪漫永远不缺少追随者。例如，当人们走进肯德基、麦当劳，也许觉得味道并不怎么样，或者价格太贵、不合算，但并不因此拒绝肯德基、麦当劳。因为，肯德基和麦当劳作为一种时髦的消费地点，人们从中得到的更多是心理上的满足。

每个时代都有一部分人站在时尚之最前列，具有很强的感染力和传播力。这部分利用对于文化及社会风俗的新潮流具有敏锐的感知能力和接受能力，可以吸引追求时尚的人跟随其中，从而形成消费潮流。

例如，世界著名十大香水品牌之一的Poison（毒药）由法国克里斯汀迪奥公司于1985年推出。对于有猎奇心理的新潮女性来说，这个神秘、脱俗，甚至有点吓人的名字本身就有着无穷的诱惑力。另外，该公司的另一品牌香水Dune（沙丘），与沙丘相关联的瞬间、回忆、梦等便会吸引众多浪漫多情的女士和男士。



Dune

4. 品位和艺术

品位和艺术，一般意味着格调与阶级。知乎曾有一个成为贵族的必备条件的问题，一位知乎网友给出的答案比较好：在一代又一代高品质的生活中产生的一种高品位和艺术敏感度，往往是贵族的必备条件之一。用户消费产品，有时往往不只是产品本身，还在于其所具有的一种情调、品位和艺术性，这些看似无形，但有些情况下，很可能就是无价之宝。

例如，瑞典“纯粹伏特加”最初曾因价格昂贵、造型丑陋、斟酒费劲、没有品位等原因引起美国消费者的反感，销路不畅。

后来商家在品位上大做文章，从感性上寻求突破，不惜重金聘请优秀摄影师、画家在酒瓶上创立了一幅富有感染力、诱惑力和审美价值的印刷广告，通过质朴的画面、精湛的艺术，塑造了一个高雅、智慧、自信、神秘的品牌形象，赋予消费者一种自信、自如、高雅的感觉。提高了该酒的品位和艺术形象，使之成为美国消费者借以显示身份和地位的名酒，满足了那些追求品位的高消费者的情感需求。



纯粹伏特加

5. 人性化

善知人情冷暖的社群，在营销方面是具有优势的。因为收获人心，往往是最好的营销方式。情感营销以人性化的方式展开，就是指紧贴用户的日常需求，满足或者便利用户的生活需要，让用户即使身处寒冷的冬天，也会觉得暖意洋洋。

例如，伊利与网易合作推出了“热杯牛奶，温暖你爱的人”主题活动，旨在借助暖意，打通寒冷的冬日。活动以H5形式，主打温暖视觉及手

掌互动，开屏画面即呈现布满哈气的窗玻璃，就像冬日里在窗上涂鸦一样。只要用户擦擦屏幕，暖心文字就会浮现，立刻营造温暖氛围。



热杯牛奶，温暖你爱的人

另外，手掌互动环节，更进一步带给用户“温暖”体验。用户只需将手掌贴在屏幕之上，利用手机屏幕的感应机制，牛奶就可以被“加温”。

再例如，美的集团于2015年正式推出美的洗悦家家电深度净洗服务。由于空调、冰箱、洗衣机等这些身边的“白色家电”在使用一段时间后，其强烈的静电会牢固吸附大量灰尘和污垢，使家电内部逐渐变成家庭内藏污纳垢、孳生细菌的“窝点”，给人们的健康带来极大危害。

美的集团经过深入、细致地研究开发，投资打造全新O2O家电深度净洗保养上门服务。美的洗悦家专业从事吸油烟机、冰箱、洗衣机、空调等各类家用电器的保养及深度净洗服务，使人们在使用家用电器的同时，拥有更加健康、舒适的生活。



美的洗悦家

6. 特殊事件

特殊事件，指的是具有社会影响力，并受社会广泛关注和跟踪的热点事件。这些事件，往往是激发了人们心中的笑点、泪点、痛点等，引

起情感层面的波动。

情感营销经常使用到的特殊事件有社会事件、节日等。

人类的情感是微妙的东西，社群想要通过情感诉求打动消费者的心，首先就得了解当前消费者心里最关心什么，什么容易触动消费者的心弦。结合新闻、事件、引人注目的社会动态等进行情感的诉求，比较容易引起消费者的注意和感情触动。

例如，在“神州5号、6号”成功实现载人航天的时候，中国人民的爱国之情和自豪感空前高涨。正是趁着广大民众将目光都集中于载人航天，内蒙古蒙牛乳业股份有限公司抓住商机迅速推出广告“蒙牛牛奶是中国航天员专用牛奶”，成功利用引起受众对中国航天的自豪感来吸引消费者。





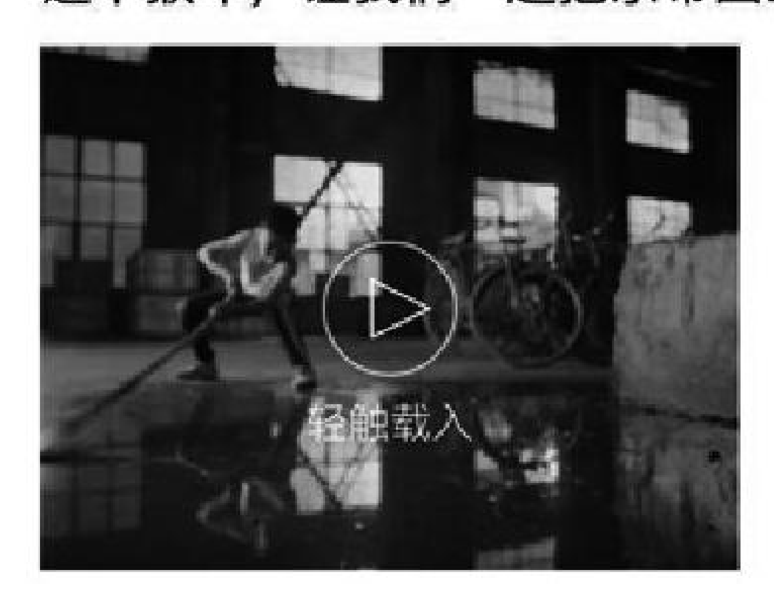


蒙牛牛奶，中国航天员专用牛奶

节日是普天同庆的日子。当人们都放下工作和学业，打算休息的时候，一般就会想到该怎样过，怎样庆祝节日的问题了。节日渗透着传统文化，更诉说着人们的一种节日情怀。在这时，情感营销，往往更容易触动身处节日里的用户们的温柔的内心，从而引爆消费。

例如，百事可乐的“把乐带回家之猴王世家”的营销策略，就是抓住中国传统节日的特色进行情感营销的典型例子。该品牌的营销思路大致如下：猴年→生肖猴→西游记→齐天大圣孙悟空→经典孙悟空扮演者六小龄童。





猴王世家

该营销的成功之处在于，当中国用户听闻2016年的猴年春晚没有六小龄童，而群情激愤之时，适时地通过广告迎合了很多人心中接近完美的神、儿时的偶像—孙悟空的怀念和呼唤心理。同时，也满足了人们让六小龄童这位公认最经典的孙悟空扮演者的怀念和期盼，让六小龄童成为人们对孙悟空的一种情感信仰的发泄口，从而成功赢得消费者的心。

特殊事件，一般比较敏感。在运用特殊事件进行情感营销时，一定要把握好方向和尺度，否则很可能得不偿失。这尤其表现在利用灾难性热点事件方面。以灾难事件进行营销，其实很少有成功的。

例如2011年，日本发生特大地震，全球各地都纷纷伸出了援助之手，微软必应搜索团队也在官方微博上表示将捐献爱心。不过，必应团队是通过发表了博文，用户点击博文中提供的链接会跳转到微软一个官方页面，页面中详述了如何使用必应地图服务来帮助受灾地区。而微软的做法迅速引发批评，几小时后，必应团队不得不发表了道歉博文，及时删除链接，并且表示将向日本灾区捐赠了100万美元。



必应

营销需“有道”。情感营销也要分场合、时间，灾难面前，对人的尊重、对生命的拯救、对生活秩序的保障、对破碎家园的重建、理应成为各方共识和行动重点，一些企业，想要借助这些痛点事件来进行宣传，往往是不会成功的。再例如，分众传媒董事长兼首席执行官江南春，由于借马航失联事件为某保险公司做营销，就被指消费灾难，引起许多网友的愤慨。

7.1.2 奖励营销

奖励营销，指在用户接受营销信息的同时可以获得奖励。如：购物奖励、推荐奖励，及将营销信息附加在赠品上的营销方式等。

购物奖励，指在购买产品的同时，可以有机会获得额外的奖励。

例如一款游戏《地下城与勇士》（DNF）官网就推出了幸运购物活动，玩家只要在商城里购买任意一种道具，就可以在购买成功的弹窗

里获得幸运购物活动的抽奖机会，奖励比较实用，如无期限普通、高级、稀有装扮兑换券。



购物奖励

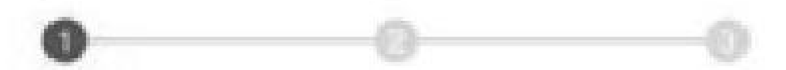
推荐奖励，指在推荐其他用户参与活动的同时，自身可以获得一定量的提成。该奖励方式，比较常用于投资、金融理财方面。

例如，积金汇采取推荐提成活动，推荐好友投资，可获得好友投资的提成，享有两级高收益提成，另外可获得一级客户投资收益的10%和二级客户投资收益的2%作为提成；成功推荐有效投资用户，按照推荐人数奖励现金，具体如下。

有效推荐人数	奖励金额
1-5人	10元/人
6-10人	20元/人
10人以上	30元/人

推荐奖励

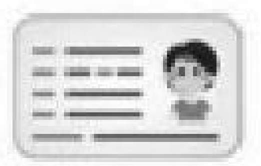




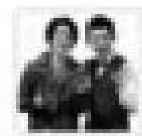
实名认证　　设置交易密码　　肖像认证







肖像采集　　全国公民身份查询中心



羽泉温馨提示：肖像认证是将您的肖像与身份证照片对比，确保为本人　　详情 ›

姓名　请填写真实姓名

身份证号　请填写身份证号码

认证

注册领流量

将营销信息附加在赠品上的营销方式，最典型的如手机流量奖励营销，即向用户赠送手机流量的同时，附着上想要宣传的产品信息。

例如，借贷宝开展的“注册认证有惊喜，1000G流量任意领”活动。借贷宝是由金融控股集团—九鼎控股打造的熟人之间的借贷平台。活动期间，只要用户下载借贷宝App，注册成为借贷宝APP会员会并通过身份证实名认证，肖像认证或者银行卡认证，完成后就会赠送流量，并于2个工作日内充值到注册时填写的手机号码中。

例如，凯迪拉克利用流量宣传新款凯迪拉克ATS-L。客户只要登录凯迪拉克天猫旗舰店，预订新款ATS-L 28T，填写信息并预付定金，前100名前往指定4S店完成购车合同签订的客户，即可获赠1亿KB免费安吉星4G LTE（车载移动网络系统，类似于Wi-Fi）流量。

相比与购物奖励，将营销信息附加在赠品上的营销方式，是具有一定优越性的。“购物奖励”一般面临着传播有限、范围较小、奖励众口难调的局限性。而将营销信息附加在赠品上的营销方式，覆盖面广，活动周期比较长，并且手机流量一般是大众都需要的东西，不会有众口难调的问题。



凯迪拉克送流量

另外，免费试用型营销也是一种比较有效的奖励营销方式。通过免费试用企业的新产品不仅可以提高品牌的知名度，还可以达到口碑营销的效果，所有免费试用的用户都将是后期的回头客户，会达到其他方式意想不到的营销效果。

例如，为让更多的开发者和中小企业认识到云的能力与价值，腾讯云推出了“0元免费试用”活动。即日起，所有腾讯云新用户都可以在官网申请免费试用云服务。



免费试用

该活动共推出了三款机型：适用于社区网站、企业官网的1核1G入门型，适用于较大型企业官网、小型电商网站的1核2G基础型，适用于门户网站、SaaS应用、游戏类应用及电商网站的2核2G普及型。同时，腾讯云将对所有机型用户免费赠送系统盘、带宽及数据盘，让新用户可以畅快体验云服务，真正0成本拥抱云计算。

与传统的营销主要传达“商家要传播的信息”不同，奖励营销主要是通过奖励的方式，让消费者主动获取信息。因此，在这个过程中，奖励营销一是会赋予用户更多的选择空间和主动权，让用户具有一种优越感，从而提升消费体验；二是当用户采取主动方式接触产品时，一般

情况下比被动接触产品的黏性要高一些，更容易“呼朋唤友”来参加活动，其在传播力度上更具优势；三是，奖励营销迎合了用户“占便宜”的心理，虽然天下没有白来的午餐，但是如果获取午餐的代价并不高，那么去尝试一下这一“性价比”比较高的“午餐”何乐而不为呢？

7.1.3 内容营销

在实际操作过程中，一些社群运营者可能会出现营销误区，以为只要获取注意力，同时降低零售价格，就可以实现成功营销。但这样讨好消费者的营销手段，很难获取黏性强的社群用户，以内容服人，往往是成功营销的重要因素。

对内容营销的认知，很容易形成误区，例如认为内容营销就是不打硬广、写软文、写长图文、段子、拍视频等。而联系到内容营销的实际，比较正确的定义则是适用于所有媒介和平台，将内容转化为一种有价值的服务，能吸引、打动或影响用户，并产生盈利行为的营销技巧。



内容营销

内容营销在于打造内容性产品，让产品成为社交诱因。一般来说，内容营销从产品端开始就要做足功夫，为产品注入“内容基因”，打造“内容性产品”，从而形成自营销。



今天，下午7:30

文艺青年们的聚会

这是很严肃的

理由只有一个

是给你的

文青版锤子手机

“内容性产品”通常有以下三个特点。

1. 赋予目标用户一种强烈的身份标签，使他们具有社群认同感和归属感。

2. 用户选择购买该产品时，已经产生了某种情绪共鸣，理解并且接受产品自带的内容。

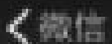
3. 当内容植入产品，产品成为了一种实体化的社交工具。用户使用该社交工具时，首先会和产品产生了最直接的第一次互动，然后会与同样适用该产品的用户，碰撞出各种故事。

例如，锤子科技推出的文青版坚果手机。2015年10月，锤子科技的罗永浩发布了“只有18%的人会喜欢的”文青版坚果手机。该手机专门为文艺青年量身定做，在手机外壳上做足了工夫，如背壳颜色采用文艺青年比较喜欢的暗淡色系，远洲鼠、落栗、鸠羽紫。并且文艺青年版坚果手机在发布会前的8张悬念海报，做得也较有“社群感”，足以体现“物以类聚、人以群分”。其中蕴含的藏头诗也不乏创意。

内容营销有利于使产品内容成为购买链条中的重要环节，为用户提供更加优秀的消费体验。内容营销可以带来更好的用户体验服务，让用户在购买过程中，不止感受到产品所能带来的利益，还能感受到产品

的内涵，或者其强化的一种更加理想的生活方式，从而使用户肯定自己的购买行为，甚至认同该社群，并形成二次购买。

例如，700Bike就是以内容构建生活方式的典型。700Bike的官网或是微信里，一般有：1. 最潮流的自行车资讯；2. 最有趣的自行车故事；3. 别具一格的生活方式等内容。用户在了解产品的样式、功能并选择购买的同时，还能在官网上看到和自行车相关的故事以及生活方式，也可以在社区中分享自己的骑行故事和生活感想，目的在于让用户知道自行车不再只是代步工具，更代表了一种生活态度。

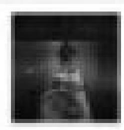


700Bike一种生活

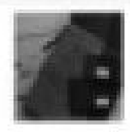




图集 | 宛若大片，俄勒冈林中骑行与无尽的繁星夜



好物 | 新派复古，少不了Herschel x Harris Tweed



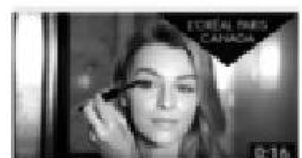
星期五 19:04



≡ 独家专题 | 网站首页 | 购车入口

700Bike

再例如，欧莱雅与YouTube密切合作，创建的和产品相关的干货视频，让用户在了解相关产品时还学会如何更好地装扮自己，从而提升消费体验。在为旗下的护肤品牌Shu Uemura（植村秀）制作了8个How To的干货视频里，“如何塑造你的眉毛”这段视频，反响强烈，在没有任何付费媒体报道的情况下，积累了近万的浏览量。

























“塑造你的眉毛”

另外，针对热门护发问题的咨询，用户可以在特定的页面上得到不同问题的针对性解答。每一个问题都会有8个小提示，这也有利于提升用户体验。

内容营销的载体一般有事件、视频、产品等。以产品为核心搭载内容营销，上述基本已经提到。而以事件进行内容营销，指的就是策划与社群有关的可热议的话题或事件。例如之前提到的“帮汪峰上头条”事件。以视频为载体，就是指社群将各种视频短片以各种形式放在互联网上，以此来达到一定的宣传目的。

实际上，无论内容营销采取什么形式的载体，对于社群而言，最后都是要与互联网相结合的。因此，内容营销最适宜的载体是能够在网络上短时间内实现病毒式传播的各种形式，例如视频、音频、图片、文字等。而这些形式都涉及技术，因此，在一定程度上，与技术相融合，可以增加内容的亮点和体验感。

例如“See you again，加德满都”—百度全景尼泊尔古迹复原行动。2015年4月25日，尼泊尔发生了里氏8.1级地震，位于加德满都等地的古建筑群遭到了严重损毁。2015年4月29日，百度对外宣布发起“See You Again，加德满都”百度全景尼泊尔古迹复原行动，开辟专门的图片上传渠道，收集全世界游客在尼泊尔拍摄的照片资料。接着通过百度地图全景技术，对遭到损坏的尼泊尔古迹进行数字化三维还原，让还没来得及亲眼看到的用户也可以一睹这些历史建筑曾经的辉煌。



百度全景尼泊尔古迹复原行动

那么，什么样的内容才称得上是好内容，促成一次成功的营销活动呢?

首先，好内容应该是相关的，要与特定群体的需要和期望具有高度关联性。

例如，一些社群产品的目标用户是年轻人，为了与年轻人的口味相吻合、相关联，纷纷探索年轻人的生活世界。有的以二次元为突破口，二次元是以ACG内容产业为核心的日系二次元文化，已经成为了两亿中国年轻人的娱乐和社交方式。以2016年淘宝“双12”的二次元动态漫画海报为例，该海报就充分利用了二次元元素，不仅采用动漫人物、语言，人物活动上，也尽量与年轻人的日常生活相贴近。

们，给他们力量，促成某些改变，甚至可以帮助用户解决问题。“心灵



淘宝“双12”海报

其次，好内容会对读者的头脑和心灵说话，提醒他们，或者鼓励他们，给他们力量，促成某些改变，甚至可以帮助用户解决问题。“心灵

鸡汤”虽多喝无益，但是充满正能量的内容一般会受到用户的认可和追捧。

例如，Nike跑步广告片—Last，向最后一名马拉松运动员致敬。该广告视频以马拉松为主题，讲述了这样一个场景：一场马拉松比赛即将结束，工作人员已清理现场，但仍有一个参赛的女孩，虽落在了最后，但仍在坚持跑步。



Last



90s年轻人怎么穿
波西米亚
彩虹文化
古着
KENZO
街头文化

90后年轻人潮流趋势

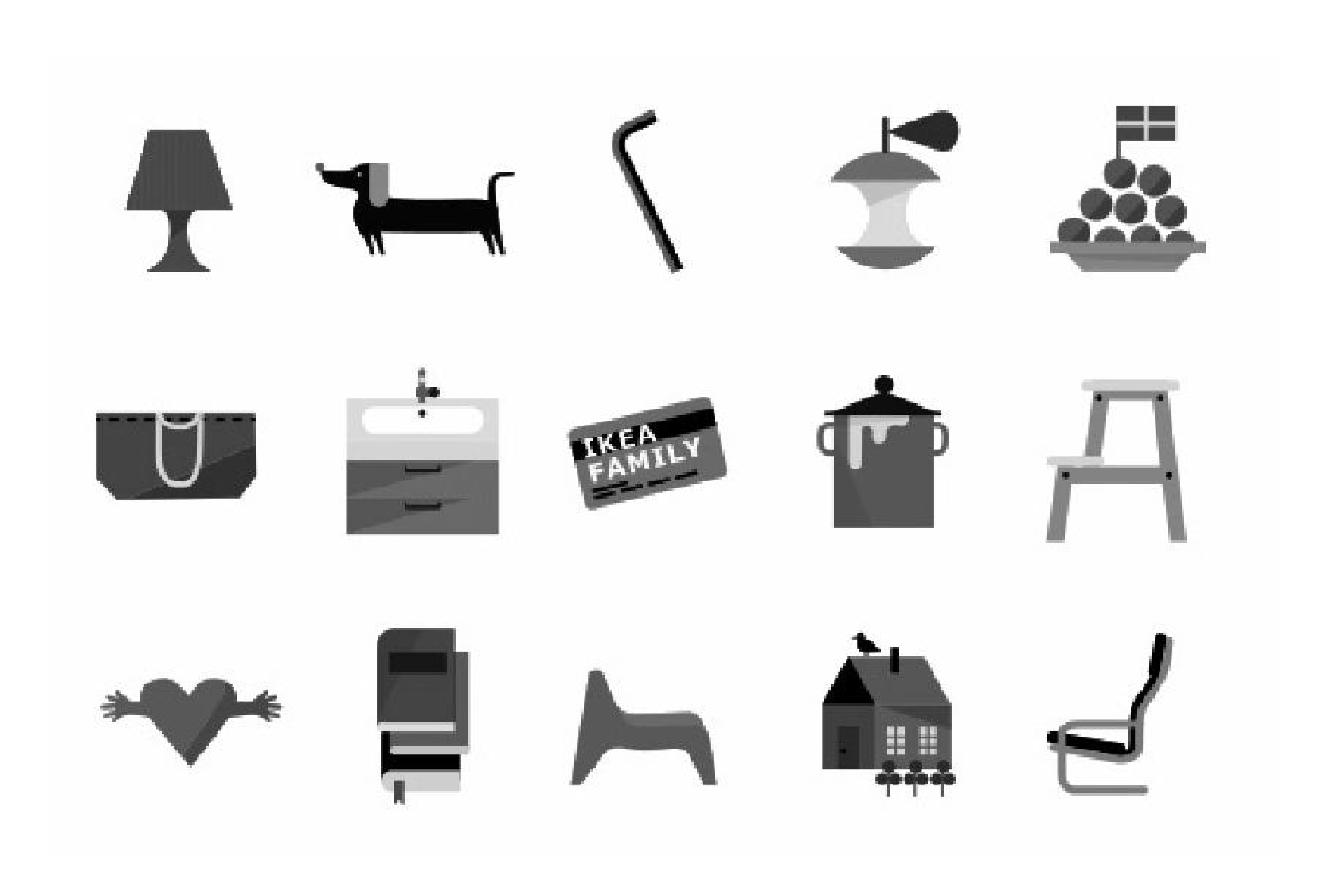
再次，内容应易于阅读和理解。用户看社群的宣传视频、文字、海报，不是为了做脑筋急转弯，去反衬社群运营者的聪明。用户愿意花时间去看的前提，是该内容易于阅读，能够在短时间内抓住主题和重点。因此，好的内容应该主题突出、通俗易懂。

例如，淘宝和《ideat理想家》合作，推出“淘宝小众文化潮流趋势图谱”，直接以大数据方式呈现90后用户的时尚风貌，从而简洁、明白地为那些关注时尚潮流的用户提供指导。当然，指导的前提是为了为相应的产品做宣传。

再次，视觉上吸引人的内容，能够第一时间内得到用户关注。网络空间的灵活性，使营销者们在视觉上也煞费苦心。

例如，采用富有冲击力的图像。号称视觉营销利器的Cinemagraph，或许可以为内容营销增添光彩。Cinemagraph是介于视频和图像之间的一种新形态GIF图片，将数张静态画面组合成一张GIF动态画面，除了局部能够持续变化之外，图像的其余部分都是静止的。它可以向观者展示静止时空的魔法，能够让凝固的画面与变动的画面交相呼应，从而突出你想表达和表现的主题。

或者以表情符号，来带给用户视觉冲击力。例如Emoji表情。荷兰宜家出品的一套Ikea Emoji比较有特色，一是洞察一些家常话。Ikea Emoji是一个比日常语言更加能传递爱与理解的语言工具，能减少伴侣之间的言语摩擦；二是这款宜家出品的Emoji，有一系列大家耳熟能详的宜家产品，例如宜家餐厅的瑞典肉丸，很巧妙地实现营销。



Ikea Emoji

最后，好内容还应该具有良好的互动性，成为一种与用户的对话。内容营销不是单向的内容灌输，还是双向的互动交流。

例如GE的“Emoji科学实验”就是GE号召粉丝们在Snapchat上发送一个自己最喜欢的Emoji，GE用科学实验的方式，将该Emoji演绎出来，并制作成短视频送给粉丝。例如一个粉丝最喜欢“心碎”的Emoji，GE就发给他以下实验：在圆柱形玻璃瓶中放置小苏打和醋酸溶液，并在瓶口处套一个爱心型气球，不停摇晃瓶身，小苏打和醋酸溶液发生化学反应后，产生的二氧化碳气体越来越多，让爱心气球膨胀，最后爆炸了。



Emoji实验

7.2 长期生存三原则

社群的营销策划不只是让社群做得更好，也是为了让社群走得更远，活得更长。

首先，保存活力是社群得以长期生存下去的关键。而保存活力，最有效的策划原则就是更新。在互联网日新月异的时代，更新显得十分重要。一个社群，只有不断注入新鲜血液，以新成员、新规则、新想法冲击和补充社群的原有建构，才会在竞争激烈的互联网空间中争得生存之地。



社群的生存之地

其次，社群需要一些拥有明星色彩的人物。其具备的魅力人格，以及所能够输出的价值，一般是社群向心力的关键之一。这些人物，一般担任社群领袖，因此也担负着承继社群和发展社群的重任。

最后，一个社群能否走得长远，与其经济实力也有很大关系。社群活动，无论是线上，还是线下都需要资金支持。资金往往是社群的生命

线。作为商业群体，社群在面临着自负盈亏的经营风险的情况下，只有坚持盈利原则，为社群取得利润成果，社群才会长期生存。

因此，在进行营销策划时，社群应该紧紧围绕生存，坚持更新原则、领袖原则和盈利原则。

7.2.1 更新原则

更新原则，是指社群为保持自身的生命力，不断更新信息、人力等，以获取更多、更丰富的资源，为社群成员更好服务，并维持社群活跃度的原则。

在营销策划中，坚持更新原则，一是社群竞争日益激烈，只有不断更新，站在相关领域的前沿，并及时根据时代风向调整自身发展方向，才能生存下去，否则会很快成为“死群”。

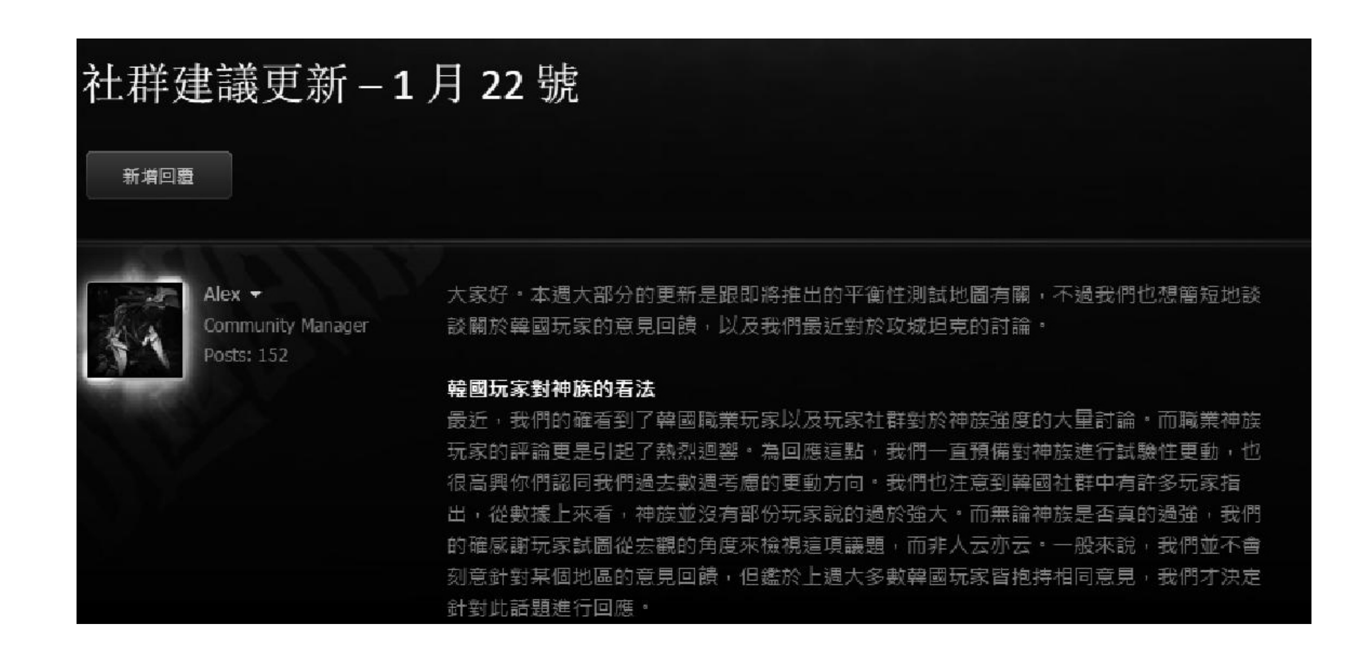
例如“致远·必达”百度外卖，紧跟技术潮流，独立设计开发了物流界唯一的全自动化智能调度系统，并申请了30项物流相关专利。另外，随着用户消费理念的理智化和对食品安全、物流安全的关注，将产品品牌更新为“品质生活，优先送达”。





百度外卖

二是可以促使社群不断更新社群分享信息和内容，使社群在保持活跃度的同时，让社群成员富有新鲜感，例如某游戏社群会根据最新推出的游戏测试，玩家意见和社群讨论比较多的话题，进行意见更新。



社群建议更新

三是，在一定程度上，社群的每一次更新，都是一次不错的营销机会。例如，在百度外卖进行品牌升级之时，邀请当红女星刘诗诗担任品牌代言，为百度外卖进行再度营销宣传。



百度外卖品牌升级营销

就明星气质而言，刘诗诗在有着极强的都市感的同时，又干净、自然、清新、阳光、事业有成，也拥有幸福的明星家庭。其古典与现代集合一身的完美气质，很好地诠释了百度外卖“品质生活，安全送达”的品牌形象。

更新方向一般包括社群成员的“出”与“入”，社群信息的更新、丰富和产品更新。

更新社群成员，实质上就是在不断为社群增加新质的过程，它是社群信息和产品更新的创新源头。因此，更新社群成员，也是在为社群的

营销，增添更加优秀的策划人员，提高策划的成功率。

社群成员的“出”一般指当某社群成员不适应或者不适合社群生态时，可以适当予以辞退。这种现象特别表现在核心社群的建设上面。核心群是整个社群的主心骨，其重要性不言而喻。

因此，为了保证社群的质量，核心群一定要维持在较高的水平上。最好的办法是采取有效更新，排除难以跟上步伐的成员，以及提携更加具有创新力和冲击力的成员。要注意的是，在这时，社群成员的资历不应成为审核标准，应防止“倚老卖老”现象。

社群成员的“入”一般指收纳优秀新成员。

例如，黑马社群在吸收优秀人才方面具有一些借鉴价值。黑马社群坚持稀有人才的垄断，是价值创造的起点。它无限制地打破各种不对称，包括信息、经验、阅历、资源等，强力吸聚人才，举办黑马学霸TOP 100、黑马运动会等活动，收获了一个由稀缺资源（创业明星企业的创始人，也称“大神”）组成的社群组织。



黑马学霸Top100

基本上，在国内创新创业圈里，能够被叫得响的并且有一定知名度的企业创始人，几乎都是这个社群组织中的成员。也就是说，黑马社群几乎囊括了当下创业圈里的所有精英创业者。

优秀新成员，大体分为大神和“潜力股”。关于大神与“潜力股”的招收细则，前文已提到，这里将着重讲述招收对营销的重要性，并将两者进行比较。

一般而言，社群要吸收大神成为社群成员，往往需要花费许多波折。不仅要考虑请该大神的人的身份、地位（在中国，不看僧面看佛面还是存在的），和社群本身的成熟度和优秀点，有时甚至还有可能采取

合约聘请形式，以一定的资金请某位大神加入社群，为社群做出相应贡献，这有些类似于大学比较流行的客座教授或外聘教授。

但如果能够吸引大神成为社群成员，好处依然不少。就营销来说，大神富于经验，往往能在营销策划时，以合适方式抓住用户心理，提高策划的成功率；其次，大神在某社群，类似于“坐镇之宝”，会自然地成为营销看点，为社群开展活动增加底气。但是大神也可能受名声拖累，难全身心投入到社群的建设和运营当中，并且可能还会增加社群的营运成本。

因此，要策划一次成功的营销活动，还需要“潜力股”。“潜力股”一般是比较优秀的新人，也称为“种子用户”，相比于大神来说，其对社群的更新力度也许更大一些。“潜力股”由于基本上属于新人，学习激情比较高，悟性也不错，培养周期也不长，并且对社群的参与和贡献热情可能更大一些，更容易对社群产生深层次的认同感和依赖感。



“潜力股”的热情

另外，万一“潜力股”成功成长为大神，还可能是社群千金不换的一块“金字招牌”，有利于增加社群的宣传看点。而且，“潜力股”相对于大神，可能更容易接受网络空间的新奇事物，对时代发展的敏感度和敏锐度可能更高一些，其策划的营销活动可能更会符合时代发展实际，从而成功的可能性更高。

因而，一些社群比较倾向于去寻找有潜力的人成为新成员，特别是在读或者刚毕业的大学生。因为，大学生的自身素养首先就要相对高一些，其学习态度和学习方法可能相对要有力一些；其次，大学生接触的新事物一般比较前沿和丰富，创新性比较强。例如，秋叶PPT社群的

掌门人就曾表示他所招收的核心成员多是刚从学校走出来的“新兵蛋子”。

社群信息一般包括4个方面：社群公告、分享信息、活动信息，以及平常的交流信息。其中，平常的交流信息的更新是最基本的，用于“穿针引线”，为其他类型的信息提供互动基础。社群公告一般用于社群规则的更新方面。

而分享信息和活动信息的更新是最关键的。分享信息包括：为群成员提供干货、解答疑问、针对社群热门问题的讨论。例如，某社群定期更新产品和服务信息。

伊诗兰顿 散粉
产品类别：散粉
产品特点：定妆 控油 遮瑕 提亮肤色 隐形毛孔，自带粉扑哦，
详情资询：020-37725326

蜜佛睫毛膏套装
产品类别：睫毛膏
产品特点：浓密卷翘纤长睫毛，轻松上妆，变电眼美人，密度柔软刷毛，干净清爽，不粘腻，浓密无线，自然纤长
详情资询：020-37725326

巧迪尚惠柔美眉笔
产品类别：眉笔
产品特点：柔软细腻，易上色，持久防水，不脱妆，防汗彩妆，不晕染，不掉渣等特点
详情资询：13507390422

某社群信息更新

而活动信息的更新频率，一般意味着社群的活跃程度。新生社群的活动信息更新，可以多一些，例如每周三次，用于社群互动，增进成员感情。而成熟型社群的活动信息可以稍微更新慢一点，同时准备更加充分一些。

产品更新，是更新原则的关键。这是因为，首先，在市场竞争中，产品更新能够更多地满足消费者的日益多元化的需求，不断吸引和刺激顾客；其次，加快产品更新能为社群塑造良好形象，给竞争对手施加压力，在消费者心目中树立口味多样、选择丰富的社群定位；最后，产品更新，有助于拓宽社群的发展路径，促使社群发展多样化。

产品更新一般包括产品类型更新和产品品牌更新。

产品类型更新，是社群不断丰富产品品种和延长产业链的过程。例如小米社群产品，单手机就包括小米系列和红米系列，另外还有平板电脑和电视、电视盒子，围绕这些产品，小米进一步延长产业链，衍生出了米兔、服装、箱包、贴膜、电池、保护盖，以及各种智能硬件，力图衣食住行全面出击。



小米产品类型

暂且搁置产品的丰富是否为小米社群又开启了一条全新的产业链这一问题，该社群对产品品种的探索和对更新速度的追求，就已经值得借鉴。

产品品牌更新，一般指产品的品牌升级，包括品牌定位升级、品牌形象（品牌名称和品牌标识）升级、营销策略升级等。品牌升级是营销学上的术语，是随着企业经营环境的变化和消费者需求的变化，社群为应对这种变化，与防止品牌老化、竞争同质化而产生的。可以说，产品品牌升级是社群战略转型的重要手段。

例如，2003年5月1日，为了更好配合联想集团的战略转型，以及更顺畅地进入国际市场，联想在北京正式宣布启用集团新标识Lenovo，以代替沿用15年之久的英文标识Legend，并在全球范围内注册。

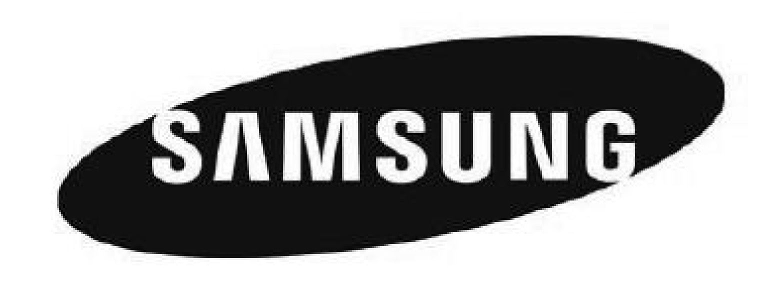


联想

Lenovo是由联想自己创造出的一个单词，该词富有时代气息和国际气息。novo是一个拉丁词根，代表新意、创新，Le取自原先的Legend，承继“传奇”之意，整个单词寓意为“创新的联想”或“联想创新”。

而品质保障是品牌升级的前提，只有技术创新和产品更新才能从根本上推动品牌升级。

例如，三星。成立于1969年的韩国三星电子，起初还只是一家做OEM和购买外国芯片进行组装的普通电子产品公司，但在短短十几年间，三星电子掌握了强大的核心技术能力，设计能力已经达到了世界级水平，2003年在美国取得的专利高达1313项，专利数量居全球第9。2007年，三星的品牌价值已达168亿美元，位居全球最佳品牌榜的第21位，甚至超过了多年宿敌—索尼。



三星

要注意的是，产品的更新换代固然是创新之举，但不能因此而失去自己原有的特色，这样不仅会对原有的品牌形象形成极大的冲击，而且很有可能失去已经积淀起来的铁杆粉丝们。

例如，可口可乐公司曾经想要已新配方代替其经典老可乐，为此，还测试了多达19万的用户。但是其改变可乐的配方，使之更加接近百事可乐稍甜的口味，并没有在用户的产品体验中获得青睐，反而收到了无数谴责电话和信件，“新”可乐的销售量也直线下跌，不得不在几个月后，重新启用老配方。

7.2.2 领袖原则

在营销中，KOL（Key Opinion Leader，核心意见领袖）是个不可缺少的元素，它在社群里是一个重要的营销元素，往往不费一兵一卒就能得到万千人响应支持。罗振宇曾描述其为“魅力人格体”。

互联网时代，由于传播介质的互联网化，受众人群和信息消费模式都将碎片化。受众在被细分之后，会基于兴趣和喜爱发生重组，最终形成一个个高黏度、高聚合力的社群组织。传统大众传播将越来越难以奏效。因此，未来的传媒将不再以信息为核心，而代之以人格。



魅力人格

例如，罗振宇录的视频和罗永浩的语言不一定有多智慧、幽默，但是他们所创造的一个“价值感应场”却让粉丝们如沐春风，觉得找到了知音。这就是魅力人格。

在社群里，领袖不需要一掷千金，但需要成员因之产生群体认同感。那么，如何做一个魅力人格的KOL，获得群体认同和支持呢?

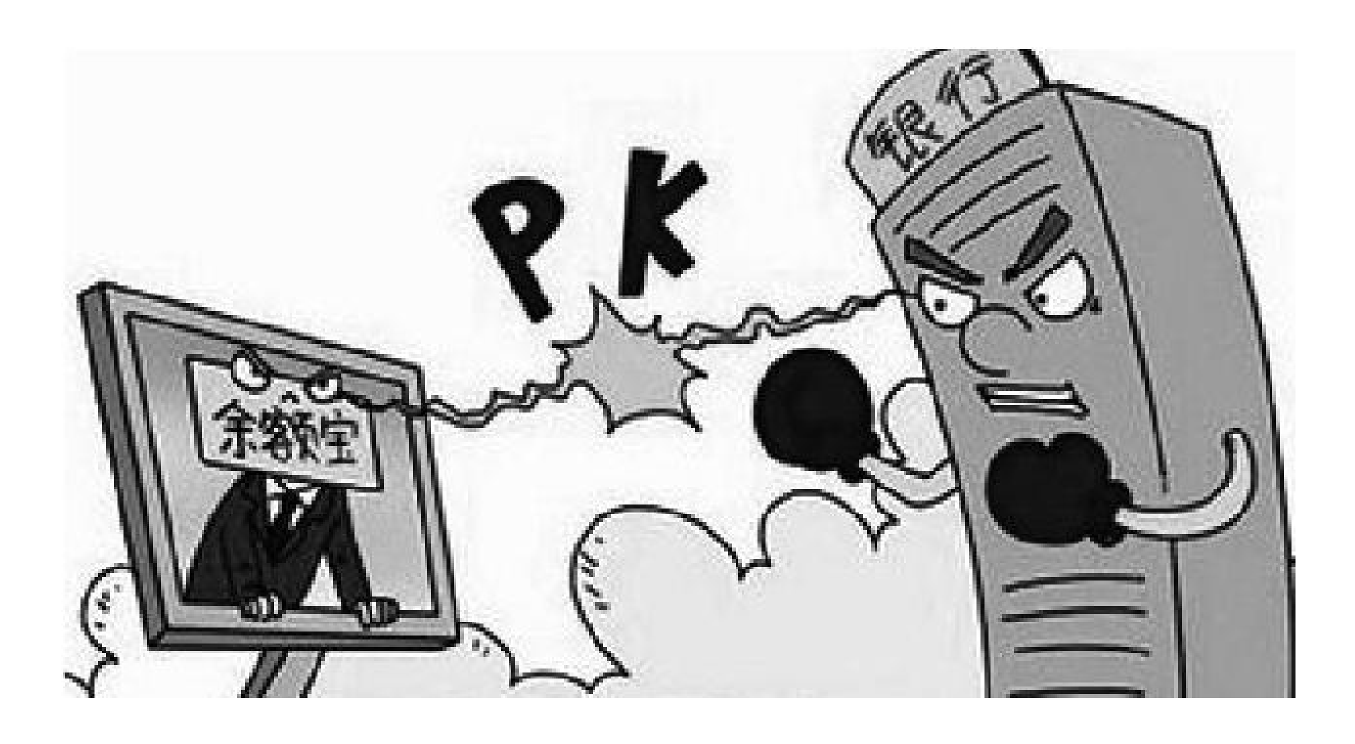
首先，需要找到志同道合的一群人。领袖需要与社群成员们的兴趣爱好一致，并且都怀抱一样的价值观。例如，来自同一个家乡或者同一所学校，甚至是谈话时做出一样的小动作、爱吃同样口味的东西。蔡丹红移动商学院就这样称自己：“我们都是拒绝浮躁，愿意沉淀下来，明商理习商技的人。”

找到这样一群人之后，在基于相似点的前提下，尽量让社群成员意识到大家都有着共同的DNA。需要为共同基因而努力拼搏。即设置共同的目标，激发成员的斗志。



激发成员斗志

其次，明确对立面、“敌人”，或者你反对的是什么，这样会使社群成员更明确自己的立场和奋斗方向。例如，马丁路德金反对的是种族歧视的人；陈胜吴广起义反对的是王侯将相；阿里巴巴以亚马逊eBay为对立面，从利润、市值、生态圈各个层面表示阿里巴巴的强大和发展潜力；余额宝以传统银行业为对立面，称“银行若开放存款利率，余额宝死了也光荣”。



余额宝VS银行

实际上，所有的创业者就是要带领各自的拥护者、消费者反抗旧的世界，反抗那些失序的产品和体验，反抗行业的垄断，反抗破旧的传统做法等。

再次，敢说敢做。鲁迅曾说：“真的勇士敢于直面惨淡的人生。”既然与社群成员的想法基本一致，那么如果敢于面对真实的自己，说出自己最真实的想法，一般也会是社群大多数成员的心声，会立刻引起共鸣。例如罗永浩正因为敢说，并且说得合一批人的胃口，故吸引了众多粉丝跟随。

10、我真嫉妒你们能遇到这么牛的老师！

11、真正的猛男，敢于直视惨淡的人生。

12、猛男的另一个特征，哭的时候要躲起来。

13、杀虫剂是干什么的啊？就是帮助昆虫搞优生学的。越来越好的杀虫剂把一个个小虫子搞得象小泰森似的。遇到不怎么样的杀虫剂就象下场毛毛雨，好点呢，就是洗个澡。而且这些小虫子洗澡时也不闲着，一边洗一边唱：“我们是害虫，我们是害虫！”

14、我家离新东方远，每天在家门口打车。家太偏僻了，到处是比夏利还破的车。根本不愿意坐。有一天我发现了一个黑色桑塔那---在我们那算是高档车拉。可我一看那司机就不想坐了。他又黑又瘦，干瘪小个，一副欠扁的窝囊相。不得以为了车还是坐上去了。坐上去后才发现这司机不一般啊。上了车他立即象个男子汉了——一个劲踩油门，只分轻踩和重踩，根本不见踩刹车。我惊喜地发现“北京不堵车拉！”不论红灯绿灯一路过，别的车都让路。充满了罪恶的快感。太爽拉。那干瘪身形高大起来。但是一下车，他的眼神又变的窝囊起来了。

15、人最他妈虚伪。你去跳崖自杀，看见了一个人你看他就来气，上去就扁了一顿，然后心情就爽了，不想死了，抱住人家大叫“恩人！”，结果他跳下去了。对动物也一样：把人类折磨的对象叫恩人。什么救命恩狗的。比如小蜜蜂。人家一年辛辛苦苦酿蜜。是给你酿的？！你上去抢过来咕咚咚喝完，一抹嘴，说：“啊，小蜜蜂，你真是辛勤的小精灵啊！”靠，你欺负也就欺负了，还要恶心它。它是不知道。如果知道了，肯定气吐血。

罗永浩经典语录

最后，要意识到与众不同的卖点。信息不对称的现状，使有一部分人可能永远找不到有效资源。因此，只要提供的信息是有价值的，就会

产生粉丝。只要是优势所在，不论是营销技能、职场技能，甚至是健身、摄影、找对象，都可以成为相关领域的领袖。

但同时，还可以更加独特化。例如同是轮滑教练，一样都练了很多年，特别之处在哪呢？或者在于教练本人的颜值、个性，或者在于所教授的与众不同的轮滑技巧。只要找到自身的独特之处，就有机会成为领袖人物。

7.2.3 盈利原则

盈利原则，指的是将社群转变为一种商业模式，使社群盈利。对于社群而言，盈利原则依然是第一目的，社群如果抛弃盈利目的，那么该社群的基本运营和活动的运行是很难维持下去的，长久下去，生存将成为难题。

当然，不排除一些公益社群，虽然不求盈利，但因为有着更加高远的目标，而生存得很好。

例如获得2015年度最佳公益社群奖的中国知行社。中国知行社是由北京大学、清华大学、中国科学院大学、中国石油大学、北京科技大学、吉林师范大学等院校的博士、博士后在2012年8月15日发起的，以“知识改变命运，知识升华人生！以知识为纽带，传递人间真爱！”为理念，广大爱心博士成员通过专业交叉融合，为社会相关单位

及个人提供知识服务，换取慈善爱心救助基金，开展对困难老人及困难在读学生的知识及物质、资金等相关帮助。



中国知行社捐助甘肃某学校图书馆

但是，对于大多数社群而言，由于缺少高级知识分子的人才支持，和实力比较雄厚的企业的资金支持，不采取盈利原则很容易让社群处于人才、知识的匮乏当中，使社群难以为继。因此，盈利原则依然是社群长期生存的必要原则之一。

盈利需要链条化，社群盈利的核心流程一般为：想方设法获取流量→社群化运作→产生交易。

社群要想产生盈利行为，首先需要获取成员信任，让成员对社群具有一定的认知。例如想卖关于网络营销的课程、电子书，那么首先需要做的事情就是，根据自己的经验，找到优势，然后将经验录制成视频课程，写成电子书，拿出一部分上传到社群免费传播。先使成员对该课程有了一定的价值认知之后，再通过社群成员的推荐、捧场等，引出交易值。

对于社群盈利原则而言，需要的不是将盈利挂在嘴边，强迫用户消费，而是一种指导性消费。

例如，支付宝并没有强制要求用户使用该产品，而是在了解用户的好奇和攀比心理的前提下，运用简易操作，发起“十年账单日记”活动，成功将支付宝打入用户的生活中。



十年账单

再例如，前程无忧发起“中国最佳人力资源典范企业”的雇主评选活动，将“公司食堂”划为评选标准之一，甚至在微信平台上策划了晒实名企业食堂的活动。该活动不直接从兼职招聘出发，反而关注用户即将工作的企业的粮食和蔬菜，受到了疯狂转发，仅微信端累计阅读量就超过20万。



有一种食堂，叫作别人公司的食堂

在一定程度上，盈利原则不仅是营销活动的目的导向，还是该社群盈利模式的催化剂。

社群的盈利模式一般有三种。

1. 把社群当成沟通、传播和销售渠道，包括广告变现、电商导流、品牌包装。例如，馒头商学院将社群当作其销售引流的方式。馒头商学院，本身是一个线上教育的网站，微信群一般是作为线上快速推广的方式，也是一种引流、传播和与用户沟通的渠道。



馒头商学院

2. 把社群当作品牌与用户交互的延伸，即将产品优化、服务反馈、企业管理融进社群。例如小米社群的MIUI开发的用户参与。

MIUI是手机的操作系统，小米在手机发布以前，用了一年的时间做软件（MIUI），积累了50万用户，然后每周与用户沟通，满足用户的需求，与用户一起开发MIUI。在MIUI论坛，大约有60万发烧友粉丝参与了MIUI手机操作系统的开发和改进；2013年，米粉帮助小米翻译了25个国家的语言版本；MIUI适配了36款机型，米粉帮助适配了143款机型；另外，米粉帮助小米做了1000套主题、10000种问答方案。



小米MIUI论坛

3. 通过社群融合行业资源、玩转产业链、改造商业模式。例如罗辑思维在对传统出版业变革的探索。在2014年6月，罗振宇和铁杆会员在罗辑思维微信里做了一场出版实验，8000套单价499元的图书礼包在90分钟内被秒杀，从而掀起了一股用信任改造传统出版业的狂欢。

第8章 从闭环走向开放

如果说，闭环可以在社群内部加强成员之间的联系，强化社群黏性和整体感，那么从闭环走向开放则是为了加强社群与外界的沟通和联系，从而获得更广阔的生存空间和更多的发展机遇。

闭环是开放的前提和保障，只有在社群实现了闭环的情况下，社群才会有足够的把握进行开放。

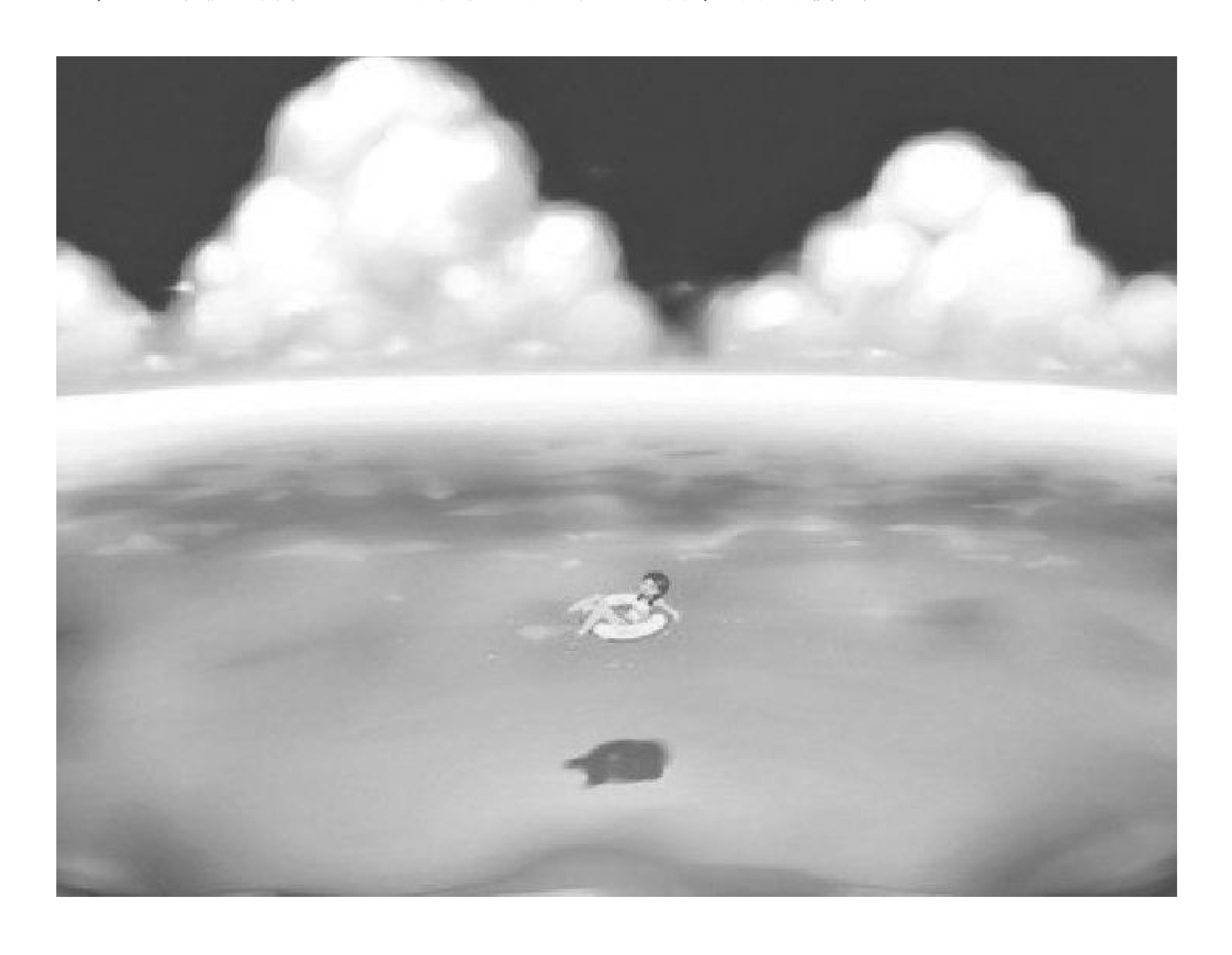
对社群来说，闭环一般包括用户、产品和渠道闭环，从新用户到铁杆粉丝，从产品的使用价值、体验价值到传播价值，从线上到线下，社群的闭环战略主要是在经营社群内部用户与用户之间、用户与产品之间和用户与社群之间的黏性，这有点类似于“抱团取暖”，社群全体成员可以通过闭环自行营造属于自己的社群生态。



产品闭环

但是，社群开放后，成员将会面临不一样的价值观、异常激烈残酷的市场，以及其他各种数不清的挑战。在这个过程中，如果社群没有做好闭环这个环节，即社群自身生态不够完善、成熟和牢固，很有可能

会出现成员意见不合、不认同社群，以及对社群的黏性迅速消散等问题，也许就会像“理想与现实的碰撞”一样，瞬间粉碎。



切勿毫无道理的天马行空

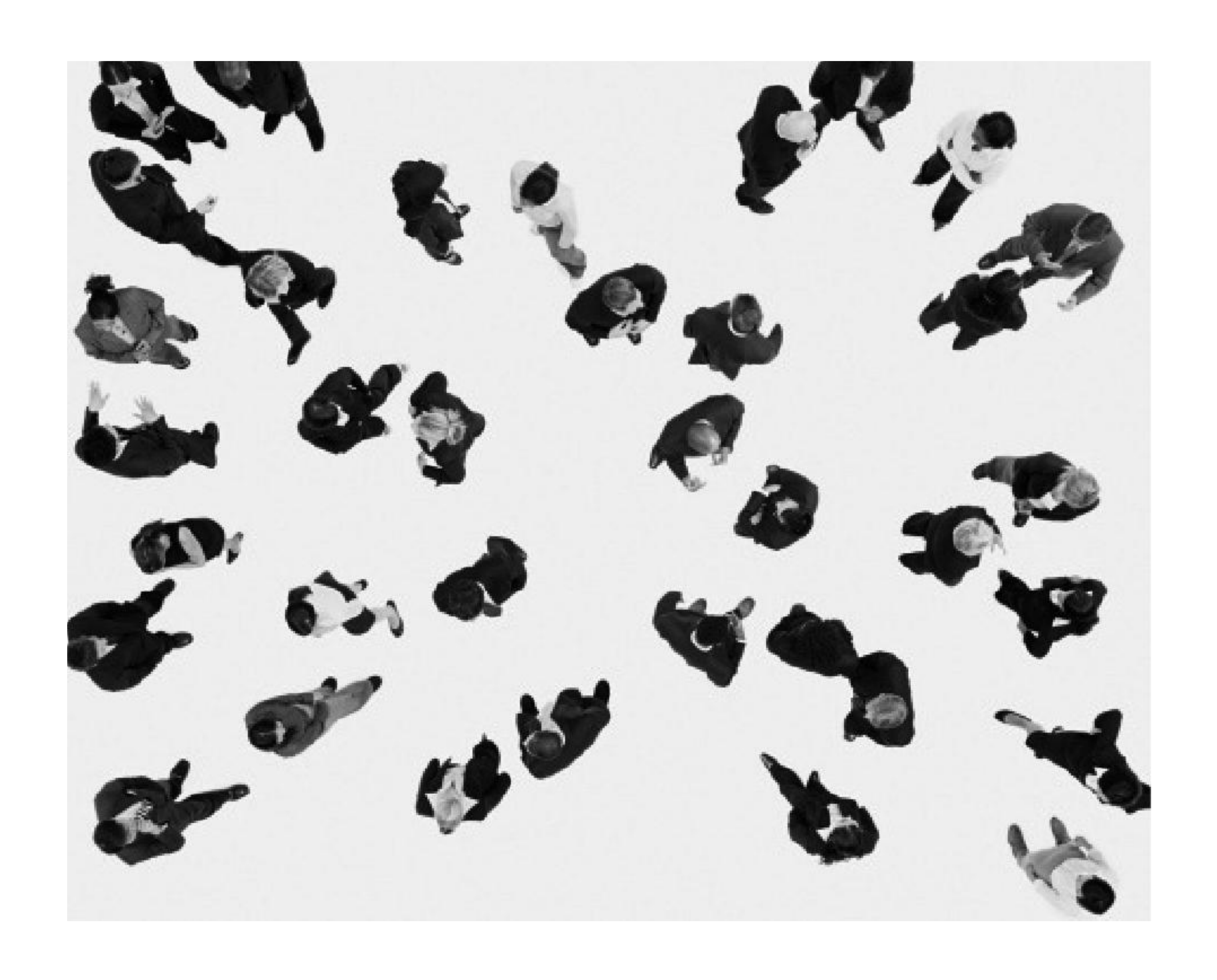
因此，社群开放的前提，应该是社群已经做好足够的准备、成员之间互相信任、对社群坚定信仰，以及社群运营结构基本成熟，这样才能使社群因开放而走向更大的成功。

对社群而言，要想长期生存，闭环与开放必须同时存在。闭环是打造垂直整合的社群生态链，而开放则是社群生态的横向拓展，两者兼得，才能使社群“两条腿”走路、健康成长。社群从闭环走向开放，一般会通过两种渠道，一是解锁部分用户群，让用户在社群“如鱼得水”的同时，能够面向外界充分开放和开发自身潜力；二是，敞开社群变社会，让社群走入街头巷尾，家长里短！

8.1 解锁部分用户群

社群的核心是用户。社群要走向开放，首先就需要解锁用户，让用户的发展空间变得灵活而广泛。由于不同的用户，对社群的黏性各不相同，即没有形成比较强有力的闭环，因此不是所有用户都进行解锁，而是分层级开放。

关于用户的分层情况，前文已经比较详细地谈论过了，本节只就比较重要的用户层级进行相关说明。对于社群开放程度而言，一般可以将用户分为高黏性用户和低黏性用户。高黏性用户，例如核心用户和深度用户；低黏性用户，例如边缘用户，如新成员、“潜水员”。

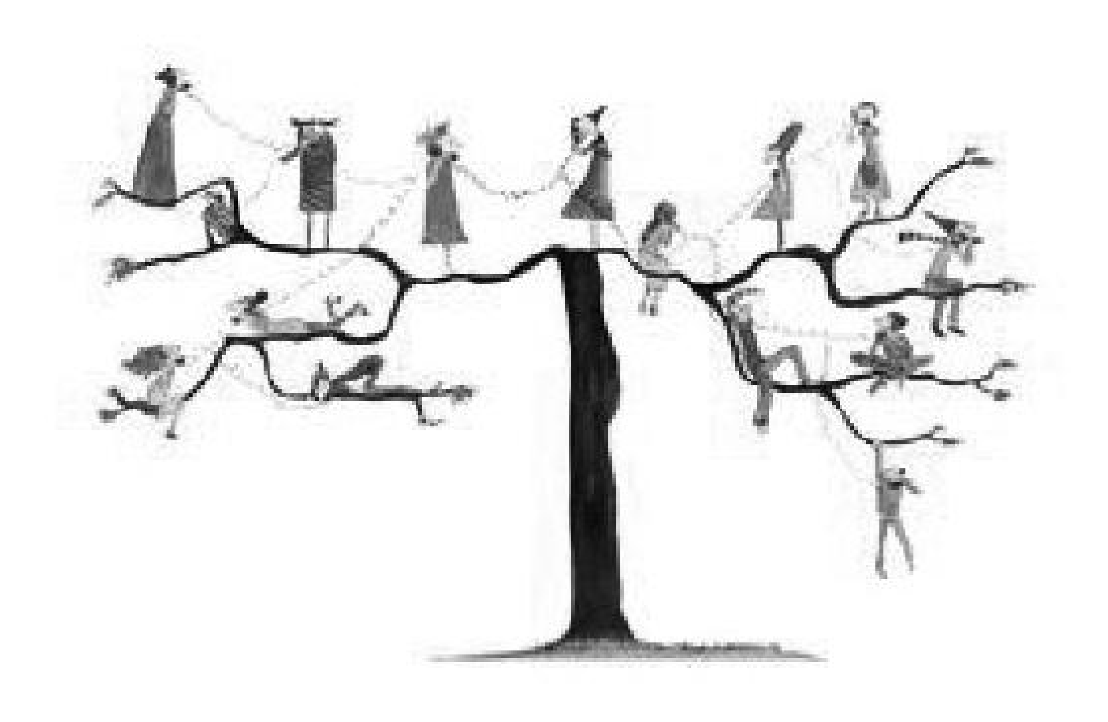


高黏性用户与低黏性用户

高黏性用户，一般对社群了解更深、认可度更高，是社群具有代表性的成员。因此，将高黏性用户进行解锁，会成为社群向外拓展的“移动宣传板”，或者主心骨，帮助社群更好地向前行进。核心用户和深度用户，因为各自特色不一，其开放方向也有所区别。

核心用户，往往是社群的运营中心、技术中心，集中了社群长期沉淀而形成的精英成员，因此核心用户应该成为开发组的一员，进行管

理、技术，以及各种活动项目的开发和策划。深度用户，一般是社群的铁杆粉丝，可能没有极其精深的知识、经验和技术，但是其对社群的忠诚度很高，在对外开放方面，可以成为一个最称职的宣传和营销人员。



宣传人员

低黏性用户，一般对社群了解较少，认可度不高，但是同样也具有成为深度用户和核心用户的潜力。因此，社群不能对该类用户不闻不问，而是应该积极引导，培养边缘用户对社群的情感认知、心理依赖，以及其在社群相关方面的技能水平，以期有朝一日能予以“起用”。

8.1.1 核心用户变成开发组

要成为核心用户，首先必须是内行。将核心用户变成开放组，既是由核心用户的自身特点决定的，也是由于其在社群的重要地位决定的。

如果将用户层级划分为一个金字塔形状，那么核心用户一定是离金字塔顶端最近的用户。核心用户的贡献力度，对社群其他成员的影响程度，都要求社群应该对核心用户有所掌控，而最好的掌控手段即是让核心用户为我所用，变其为社群运营者手下的“员工”，将其一举一动均纳入可调控范围。



核心用户

因此，将核心用户变成开发组，在本质上，正是对运营核心用户要求的回应。其一般有以下几点好处。

1. 保证基本的活跃和贡献。核心用户相较于其他用户来说，能力比较强，因此其对社群的贡献比例和力度都相对要高一些。特别是对于一些小型、初创社群来说，核心用户基本上就是全部贡献用户，或者种子用户。

2. 获取有效用户反馈。运营的重要使命是连接用户和产品。核心用户基本是最懂用户需求，并且与其他社群成员“打成一片”的人。因此，从核心用户可以获取关于产品的比较专业、有用而全面的反馈。

3. 协助运营工作。让核心用户参与运营，可以进一步获得其知识和创意的剩余价值，更好地提升用户的忠诚度。并且，建议给予核心用户的工作是长线的、有目标激励的，并且有成就感的。



协助运营

4. 对外品牌传输。一个社群的核心用户，首先是该社群的粉丝，一般认可社群产品，因此会对外做正面的宣传，去影响更多人。另外，如果遇到负面或舆论危机，核心用户都会帮忙出来“正名”。

具体来说，将核心用户变成开发组，一般从运营、产品、内容等方面来说。

就运营而言，核心用户一般充当协调者，或者直接担任管理者。

在走向开放的过程中，社群依然不能放松社群内部的管理。核心用户是连接社群管理者和其他用户的重要桥梁。因此，核心用户是充当“和事佬”的最佳人选，既可以以比较有威望的平民身份调解社群成员之间的矛盾，也可以以有身份和地位的平民为社群成员代言，调解与社群管理团队之间的关系。



协调与调解

另外，社群在开放过程中，一般免不了新成员的大量涌入。这时，核心成员往往是使新成员尽快适应，以及让其他社群成员最快接受的关键人物。

让核心用户担任新生社群的管理者，也是大多数社群采取的策略。

例如，猫眼电影积累了大量的核心用户，归纳为观影、影评、交流、追星、优惠5个方向。随着向外扩张和用户增长，每个方向再开设各自的分会，并选取相应的会长。例如，在观影这个方向，猫眼做了北上广等地的地方分会，由官方授权挂名，给予物质支持，选取核心用户任会长并全权由其管理。

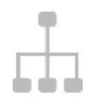


猫眼电影

就产品而言，核心用户是社群产品开发、试用和信息反馈的最佳选择。小米CEO雷军曾表示："用户就是小米产品的产品经理！通过小米产品用户开发平台，听取用户声音，快速试错，快速迭代更新，让用

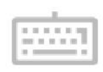
户深度参与到小米产品的开发过程中，这就是小米的互联网开发模式。”

核心用户尤其如此。例如，小米社群专门开辟了小米产品用户开发平台，在平台上核心用户可以与工程师互动交流、参与互联网开发、反馈产品意见，甚至优先体验小米的最新产品等。



参与互联网开发模式

数百万发烧友代表全程参与小米产品研发及测试



以用户意见改进小米产品

以用户的需求和标准作为小米产品的改进方向



与工程师互动交流

数百位工程师在线等你来提意见，工程师不再看不见摸不着



反馈产品改进意见

手机用户的问题，最受用户关注的问题将最快得到优化和改善



优先体验小米最新产品

提前体验小米新品，享受更好的服务体验尝鲜的快感



参与OTA升级投票

所有产品升级包均由用户投票决定本次OTA推荐度

小米产品用户开发平台

核心用户与产品之间的交流和碰撞，一般会给产品进一步升级和优化提供更多的可能，例如为软件应用提供更多的可能、发现产品存在的Bug，以及产品可能会出现的其他情况。

由于核心用户，一般是产品的“重度使用者”，因此往往会发现一般用户难以发现的问题，从而在产品尚未对外公布之前，就可以事先了解产品各种优缺点，在宣传时充分扬长避短。针对用户的痛点，为产品

的宣传造势提供亮点，并且也会有相应的准备去应对可能出现的危机。

例如，游戏内测。内测即内部测试，指网络游戏或软件的小范围测试。内测时，游戏类社群一般会发送限定数量的激活码或账号给核心用户，由用户测试该游戏运行性能、游戏设计、游戏平衡性、游戏Bug，以及服务器负载等，向游戏公司反馈使用情况和存在的问题，以促进游戏的进一步完善，以确保游戏在公测后能顺利运行。



游戏内测

为了鼓励核心用户积极发现问题，一些社群一般会采取有奖反馈机制，对于核心用户在体验后提出的建议和发现Bug的数量，往往会给予

奖励。



有奖调查

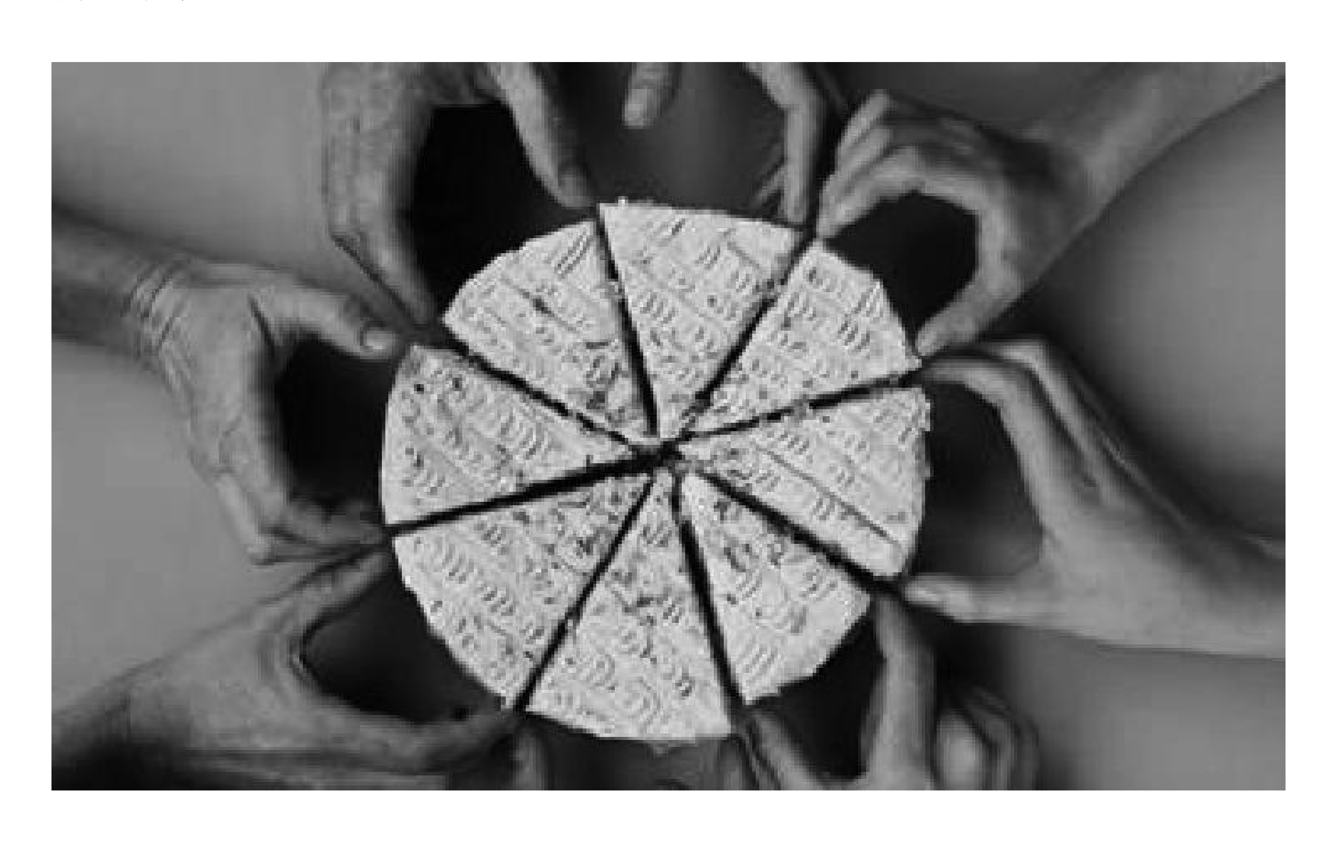
核心用户的能力优势，决定了其是社群优质内容的重要贡献者。将核心用户变为开发组，也要在内容上下工夫。因为内容作为社群有价值的互动的重要组成部分，往往是成员，特别是新人，留存和转化的重要因素。一些社群，为了强化和激励核心用户开发社群内容，一般会让核心用户担任专栏作家，或者如“知乎”那样采取问题邀请制，控制内容的质量。

8.1.2 深度用户当作营销员

深度用户对社群的认可度比较高，本身就有向他人分享、推荐的欲望，而如果再给予适当的利益，就会极大地鼓励深度用户，促使该类用户向营销员转变。

因此，将深度用户当作营销员，有两个注意事项。

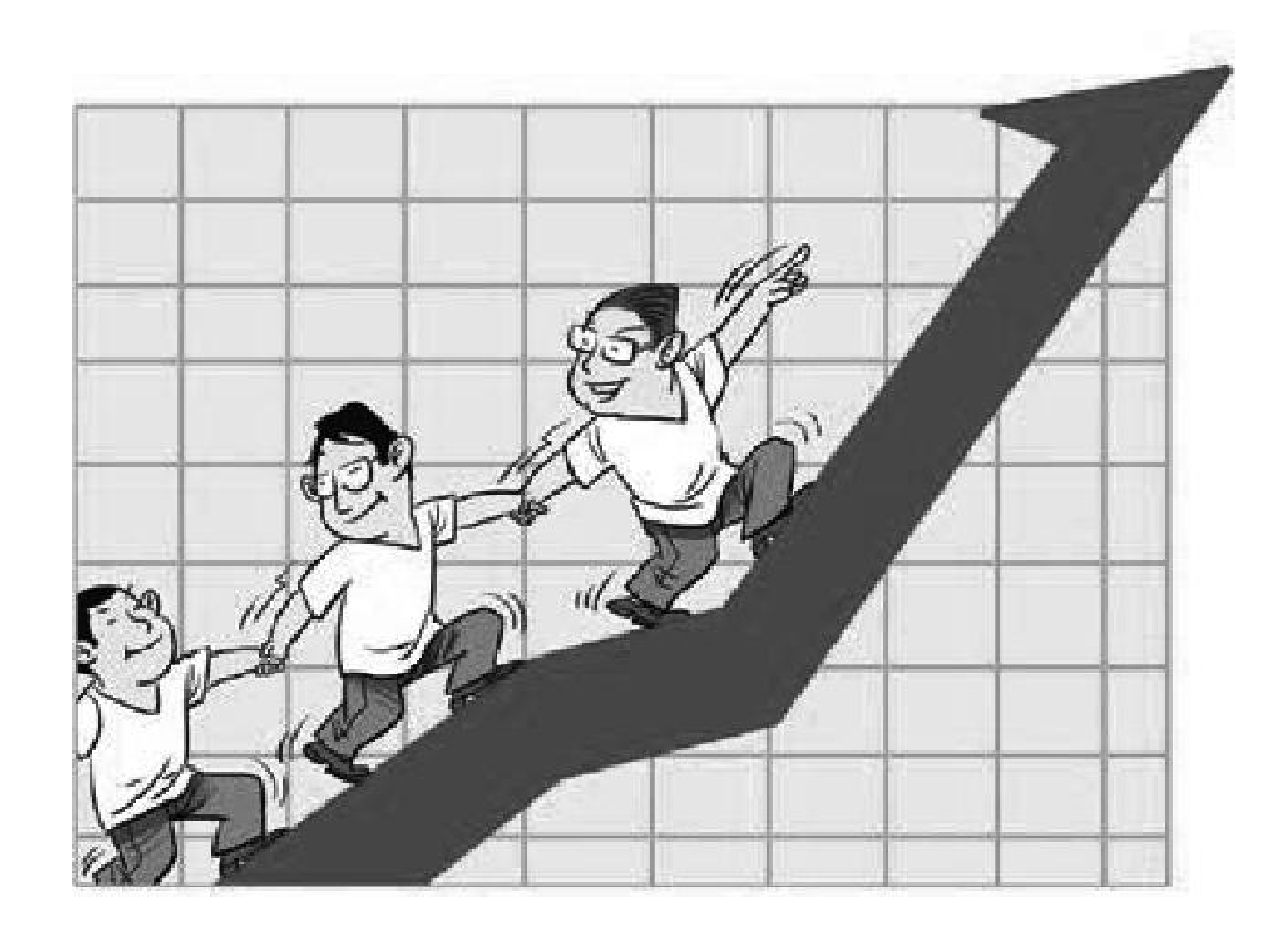
一是如果某深度用户成为了营销员，那么该用户与社群的关系，除了情感上的黏性外，还有利益上的共享和分配关系。社群管理者需要正确处理好该类比较复杂的关系，以防可能因为利益分配不均，而出现情感破裂。



利益分配

实际上，这种情况在社群中屡见不鲜，很多社群内部的解体，都是以此为契机而展开的，因此，凡是与利益有关的都属于双刃剑，要谨慎处理，尽量兼顾各种利益群体，而这也是考验群主的管理智慧的最佳时机。

二是将深度用户作为营销员，是对外来讲的。社群作为因兴趣爱好而聚集在一起的群体，其实是比较忌讳直接营销植入的。在社群内部，用户之间虽然有利益关系，但一般不是利益对立，而是利益共享，例如，成员们几人一组共同接一个任务，酬劳平分。将深度用户集体对外担任营销员，也相当于用户集体获利。



利益共享

而如果在社群内部出现了利益对立，例如某用户向其他用户推销某产品，一般会受到成员的集体攻击，因此，有些社群一般会制定相关规定，例如在本社群宣传广告、产品者，需要先群发红包，每人不得少于10元。

当然，既然深度用户推广的是本社群产品，如果方法得当，还是能够在社群内部受到认可的。例如，一些以课程类产品的社群，作为营销

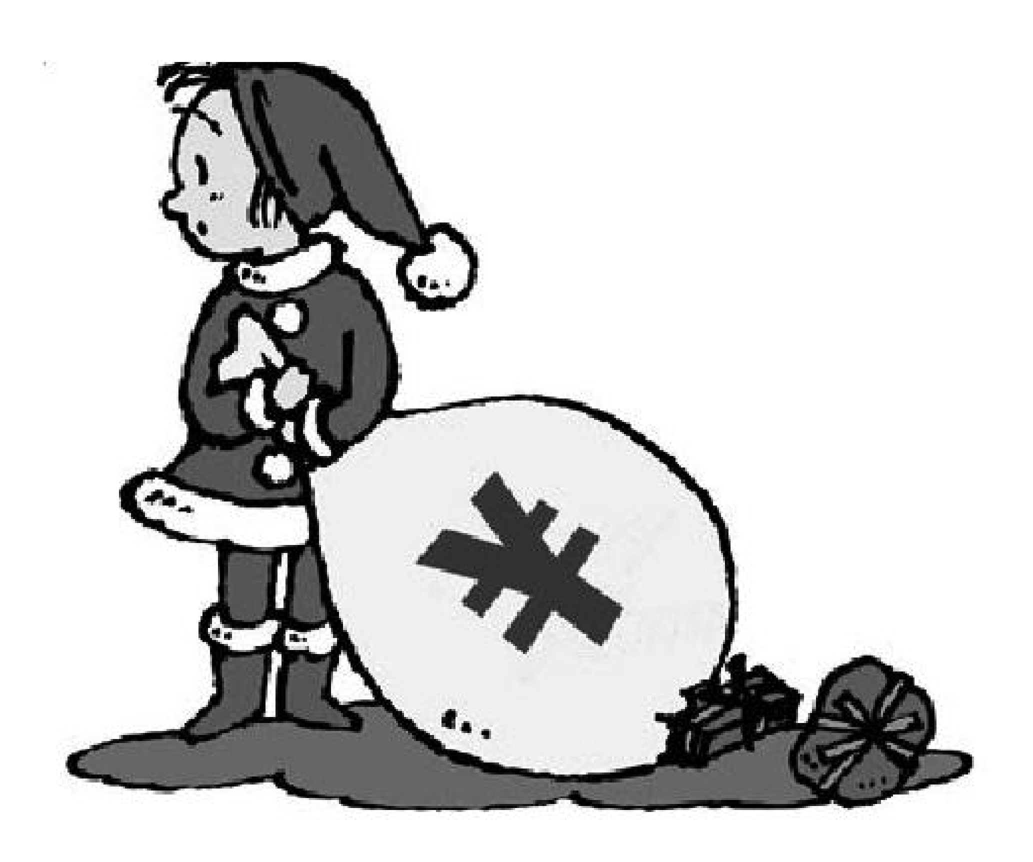
人员的深度用户，可以在分享与课程有关的知识、学习心得的同时，插入相关课程的二维码、报名方式等。



二维码营销

分享与产品销售，一般是作为营销员的深度用户的主要工作内容。分享，是指深度用户将自己使用该社群产品的心得和体会，传播给其他人，使别人也对该产品产生兴趣。分享的结果一般有两种：加入社群成为新成员，和直接进入产品交易阶段，即进入销售程序。其中成为新成员，也有助于进入销售程序。

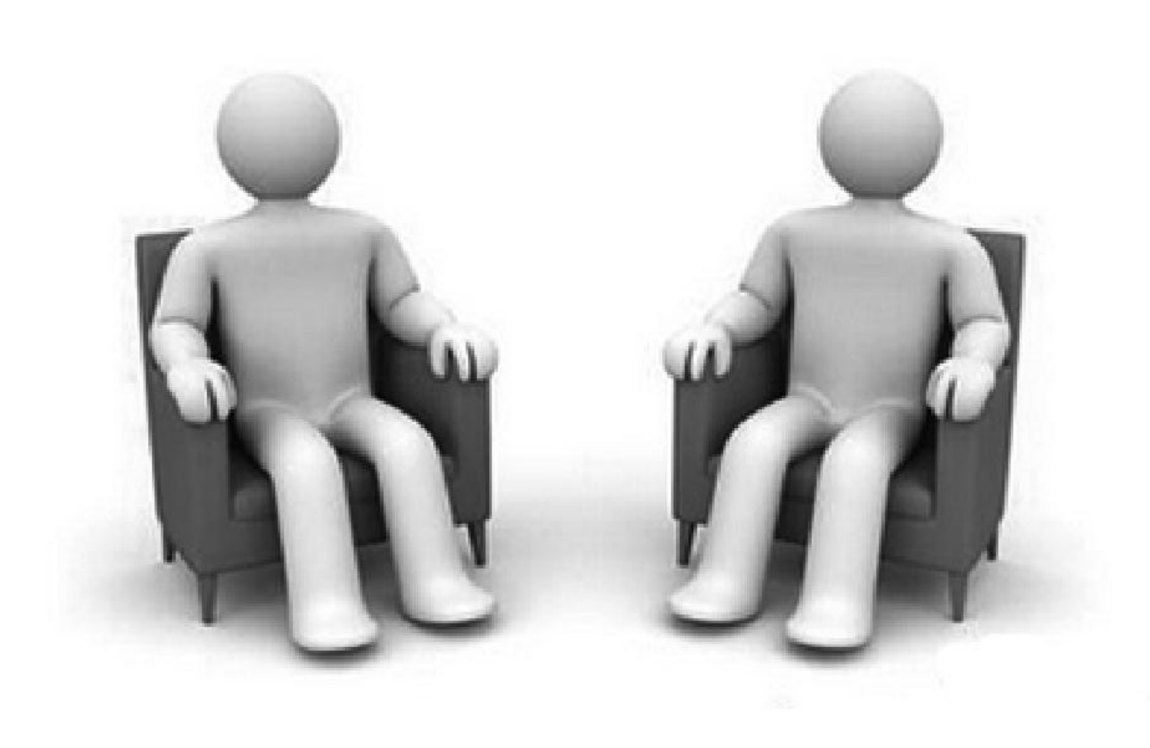
虽然这些成为新成员的人们不如直接进入销售程序的人们爽快和当机立断，但一般是“潜在客户”，并且还有可能面临随时失去的危险。因此，面对这些“潜在客户”，作为营销员的深度用户们需要耐着性子“放长线钓大鱼”，千万不要急于介绍社群产品，因为既然这些新成员一开始没有购买产品，就说明处于犹豫和疑虑之中。



犹豫的购买者

所以，对于这些“潜在客户”，最有效的营销技巧是旁敲侧击，不断提供与本社群产品有关的比较有价值的信息，一方面证明本社群产品的专业性，打消客户的怀疑；另一方面，也可以让这些客户们产生该产品的确不错的印象。

而产品销售，指深度用户成功将产品销售给了他人，实现了交易。实际上，分享与销售具有顺承关系，分享是销售的前提，并且有助于销售。但两者还是具有一定的区别的。分享相当于产品的品牌推广，让其他人对产品产生印象，但不要求对方购买。因此，分享过程比较轻松，多涉及情感营销，用情感占领对方的心智。



面对面分享

而销售，相当于产品的交易，是直接与利益挂钩的一种营销行为。与分享相比，销售的术语要求更严谨、小心，一些专业的销售人员还专门因此而研究相关的销售话术，例如店面销售话术、保险销售话术、电话销售话术等。在这个程度上，销售更加具有程式性，是包含情感类因素，但更强调理性和技巧的营销方式。

无论分享，还是销售，或者面对面营销、不在场营销，深度用户即使怀着对社群的极大热情，以及对社群产品的极大信心，在实际操作的过程中，总会遇到种种问题。

这主要是因为深度用户作为营销员，往往“单枪匹马”地开展工作，无法像以前一样，可能社群全体出动只为完成一个项目，即使分组了，由于各自时间和地理位置的限制，也很难一起行动。

而且，如果是比较有名的社群，过程可能不会很艰辛，但如果完全是名不见经传的“无名”社群，那么该深度用户，完全进行的就是陌生营销，不仅要运用各种营销技巧，还要准确而得体地用语言表达这些技巧，否则一言不合，就可能吃“闭门羹”。

这时可以尝试使用以下几种基本的好学又实用的技巧。

1. 金钱。几乎所有的人都对钱感兴趣，省钱和赚钱的方法很容易引起客户的兴趣。

如：“张经理，我是来告诉你，贵公司节省一半电费的方法。”

“王厂长，我们的机器比你目前的机器速度快、耗电少、更精确，能降低你的生产成本。”

或者可以采取直接帮对方算账的方法，帮助减少对方对金钱的心理衡量。例如下图展示的计算方法：通过将一个比较大的数额，按照每

年、每月、每天，甚至一天的早上和晚上进行分割，形成在对方眼中比较无足轻重的数字，从而减小购买压力，增强购买欲望。



一种值得借鉴的计算方法

2. 真诚的赞美。每个人都喜欢听到好听的话，客户也不例外。因此，赞美就成为接近顾客的好方法。

但是，赞美比“拍马屁”难，它要先经过思索。例如最好找到别人可能忽略的特点，进行真诚地赞美，而不能只知阿谀奉承、吮痈舔痔，从而失去最起码的立场，那样很可能会让对方产生厌恶感。



真诚的赞美

例如，“王小姐，您这房子真漂亮。”与“王总，您这房子的大厅设计得真别致。”这两句话，前者听着像没话找话，如同拍马屁，后者则是有侧重、有特点的赞赏。

3. 利用好奇心。现代心理学表明，好奇是人类行为的基本动机之一。对方不熟悉、不了解、不知道或与众不同的东西，往往会引起人们的注意，深度用户可以利用人人皆有的好奇心来吸引对方的注意。

例如，向对方说：“李先生，您知道世界上最懒的东西是什么吗？”顾客感到迷惑，但更好奇。该营销人员继续说：“就是您藏起来不用的钱。它们本来可以购买我们的空调，让您度过一个凉爽的夏天。”机智而巧妙。

4. 提及有影响的第三人。可以告诉对方，是第三者（例如其亲友）要求来找的。每个人都会有“不看僧面看佛面”的心理，大多数人会对亲友介绍来的营销人员比较客气。但要注意，一定要确有其人其事，绝不能凭空杜撰，否则，对方一旦查起来，就可能后患无穷了。另外，为了取信对方，最好能出示引荐人的名片或介绍信。



取信对方

5. 善于举例子。人们的购买行为常常受到其他人的影响，其中尤以比较著名的人或企业影响比较大。一般举例子时，应优先举出对方比较敬仰，或者离其生活、职业比较接近的著名的人、企业或事件。例如“李小姐，某某明星用了我们的产品之后，都觉得效果很好。”

6. 向顾客提供信息。一般来说，对方或许会对一般的营销人员应付了事，可是对比较了解行业和产品的则是比较尊重的。深度用户，一般对社群、产品，以及与产品有关的知识都比较了解，因此在信息提供方面是具有一定优势的。

作为营销人员的深度用户，需要充分站在对方的立场上，向对方提供一些对顾客有帮助的信息，如市场行情、新技术、新产品知识等。

例如，对于文物修护工作者来说，随时拍照和记录是必要的工作程序，往往操作不便或人手不够，还可能因此贻误工作进度，而如果该营销人员通过某项新的技术发明，可以解决对方的疑难，将大大获得对方的尊敬与好感。



帮助解决对方的疑难问题

7. 利用产品。该方法的最大特点就是让产品做自我介绍，用产品来做营销。由于深度用户充分了解产品的特点和优势，因此可以利用所营销的产品引起顾客的注意和兴趣。例如，准备了一个产品箱，里面放上制作精美、琳琅满目的新产品，直接向对方展示产品的各种技能与优势。

8. 强调与众不同。要力图创造新的推销方法与推销风格，用新奇的方法来引起对方的注意。

例如，日本一位人寿保险营销员，在名片上印着76600的数字，顾客感到奇怪，就问：这个数字什么意思？推销员反问道：您一生中吃多少顿饭？几乎没有一个顾客能答得出来，推销员接着说：76600顿吗？假定退休年龄是55岁，按照日本人的平均寿命计算，您不剩下19年的饭，即20805顿……只用一个制作新奇的名片，该营销人员就成功吸引住了顾客的注意力。

9. 利用赠品。虽然天下没有免费的午餐，但每个人都有贪小便宜的心理。很少人会拒绝免费的东西，用赠品作敲门砖，既新鲜，又实用。



赠品可以让对方卸下一部分的心防

8.1.3 边缘用户要继续培养

边缘用户，大多属于“潜水者”。由于该类用户与社群的黏性不足，如果也将其开放，可能会出现难以预料的其他后果，例如本意是多向他人宣传社群积极的一面，但边缘用户可能就会因为自身与社群的接触比较少，对社群文化和产品性能了解层面比较浅薄，而产生不一样的观感，从而很有可能在向他人宣传过程中表达出更多的负面因素，甚至“抹黑”社群及其产品。

其实，任何一个社群都不可能完美，总会有这样或那样的缺点，正如“人无完人”。在向他人宣传或营销的过程中，适当透露社群的一些微不足道的缺点，是有助于让营销员的观点显得更客观，从而让对方更加信服。



不可避免的缺点

但是边缘用户可能就会直接在社群的优势、产品的亮点上挑“毛病”，先不论该“毛病”是否有效，一旦将其透露给本来就不信服社群的“外人”，就可能相当于给了社群“当头一棒”，让社群的生存优势荡然无存，那样何谈长期经营呢？

因此，在一定程度上，让边缘用户直接充当深度用户担任营销员，甚至成为核心人员进入开发组，相当于在社群里安放了一颗“定时炸弹”，可能在任何时候爆发，那样只会增加社群的不安定因素，让运营者们寝食难安。



潜在的不安定因素

然而，不可否认的是，边缘用户是具有潜力的用户，虽然不像深度用户完全信服社群，或者如核心用户具有“一鸣惊人”的能力，即在与社群情感和相应的能力上有所欠缺，但是只要社群仔细而耐心地继续予以培养，其对社群的黏性、能力和本领都有可能达到极高水平，从而成为核心用户和深度用户。

实际上，边缘用户相当于后备成员，一个社群的人员不可能永远不变动，核心用户、深度用户都有可能成为边缘用户，因此，为了可能出现的社群主要成员（深度用户、核心用户）的缺失，挑选边缘用户进行补足，将是比较恰当的方法。

边缘用户的培养方式，一般有两种，专人培养与定期私聊。

专人培养，相当于“一对一”帮扶行动，社群运营者可以指定社群内资历比较老、能力也很不错的成员专门教导边缘用户。



专人培养

教授内容可以有很多，例如社群交际方面，诸如如何自然地加入社群聊天、怎样与其他成员和谐相处、怎样与社群的陌生人亲密而友好地交谈；社群信息方面，诸如怎样分享一些与社群有关的有趣而好玩的

信息、如何在社群寻找有用的干货，以及怎样高效反馈社群活动；能力方面，诸如怎样自己独立制作一个让其他成员惊艳的产品。

例如，一些游戏社群，基本上属于“能力为王”，会玩就会有人追随。在专人培养方面，经常就会有一些老成员带领一部分边缘用户共同打副本，在实战过程中提升边缘用户的技巧和能力。

定期进行小窗私聊。小窗私聊并不是对边缘用户的一种谴责行为，认为边缘用户在社群的活跃度不高、黏性不强而进行斥责。正如，进入一个新班级，隔一段时间老师会找一些新同学交谈在新班级的感受和疑惑一样，小窗私聊是尽量站在边缘用户的立场上，对边缘用户心理和情感上的疏导和交流。

私聊

小窗私聊，主要是为了便于与边缘用户的深度交谈。在小窗的环境下，交谈双方也处于一个平等的地位上，边缘用户不会受到太多外界环境的影响，不用担心对话被其他人看见。因此，边缘用户一般都可以放松并且比较放心地吐露自身的心里话，例如其在社群的适应情况、对社群的观感，以及身处其中遇到的一些问题等，而不是直接去质问边缘用户为什么。

在这个过程中，进行小窗私聊的社群工作人员，要尽量控制好自身的情绪和姿态，在充分了解该边缘用户的优缺点，以及基本的性格特点之后，用亲切而友善的社群老朋友的身份，让边缘用户了解到自身的优势、在社群的重要性，和可以在社群中发现自己、发展自己的可能性和空间；切忌不要用命令式或生疏、僵硬的语气，让边缘用户产生压迫感、排斥感，觉得自己是要被社群放弃或驱逐的那一类。



排斥

小窗私聊，其实也是赢得边缘用户对社群的信任、增加用户黏性的过程。通过小窗私聊，边缘用户往往打破自身由于在社群没有存在感，不知道怎样融入社群的尴尬，而有勇气和兴趣去尝试前进一步，参加社群活动、参与话题讨论等。

专人培养和小窗私聊，其实都是为了提高边缘用户对社群的积极性。在一定程度上，小窗私聊也属于专人培养的有机组成部分，因为专人

培养到一定阶段，也需要通过私聊了解到该边缘用户的学习进度和心理情况。

但是，专人培养，偏向于让边缘用户发现社群所能给予的价值，从而在理性上信服社群；而小窗私聊，则是实时了解和记录边缘用户对社群的黏性，以及通过解决边缘用户在社群遇到的诸多问题，增加其黏性，从而让其在情感上喜欢社群。

8.2 敞开社群变社会

敞开社群变社会是社群从闭环走向开放的步骤之二，也是社群发展必然规律的反映。

对于网络社群来说，其成员往往分布于五湖四海，本身就具有开放的可能性；另外，社群自身的生存和发展，也要求进入并了解社会的发展动态，从而为社群划定最恰当的发展方向和节奏。

例如，基于对社会结构和社会思潮变迁的理解和把控，专门经营半成品生鲜的新味社群，将自身的用户排除了民间大厨和快餐享用者，而具体定义为中高收入的个人或者小家庭单位（不超过4人）。并将产品形成两种特色：1. 基于美轮美奂的西餐食谱；2. 所见即所得，所有的菜品送到用户处就是实实在在半成品的状态。







新味社群

将社群变为社会，最重要的就是让社群成员、产品、文化等全面融入社会。具体来说，贴上标签造就社群荣誉感；让网络社群也搞联谊；利用竞争压力激发社群及成员的潜力。

8.2.1 贴上标签造就荣誉感

做一个真正的社群，首先需要建构某种“态度”，它会形成一个标签，身上有这个标签或者希望为自己贴上这个标签的人一般会具有荣誉感，从而构成社群的用户基础。

标签，即言简意赅地定义某个人或群体的特质，例如二次元社群里的腐女、宅男、二次元等标签。贴标签，作为一种社群成员产生共鸣和黏性的重要方式，已经成为网络社交的一种文化。



标签

在本质上，标签是人性的表现。生活在社会中的人们，对自己所属的群体、团体等，从潜意识和显意识上都是比较注重的。而在互联网环境下所带来的社会关系重构，也深深地嵌套着各种“标签”。人们在网络上各种聚集，皆因需要给自己贴上不同的“标签”。

例如知乎社群。其“认真你就赢了”“与世界分享知识、经验、见解”“发现更大的世界”等标签，凸显自身的知识性、文化性和与众不同的真实态度。



知乎

芸芸众生中，每个人与其他人都没有什么很大的区别。正因如此，每个人最热衷的就是证明自己的独特性了。贴标签，正是对独特性的最好证明，特别是对于社群成员而言。网络激烈的竞争环境，决定了每个社群必须要显示自身独一无二的存在感，表现出自身的独特价值，这样才会有人关注和认可。因此，进入该社群的成员基本会因为社群的独特性而显得独特。

对于社群而言，标签既可以是社群的口号、定义坐标、称呼，也可以是社群的Logo，一些社群在举办线下活动时，常常会把社群的标签放在入场券、文化衫，或者活动现场上。例如小人物创业帮社群在举办活动时，就会发送印有其Logo的文化衫。



小人物创业帮文化衫

而贴标签会造就荣誉感，往往是因为随着社群的壮大，名气越来越高，身在其中的社群成员会感到相应的荣光，从而产生荣誉感。这种荣誉感一般会产生以下几种影响：一是即使在社群之外，都会很骄傲地宣布自己为其中的一员，并因此而感到“洋洋自得”，增加其骄傲感和荣誉感；二是向他人介绍自己时，或者介绍他人时，也会将这份荣誉感排在前列，以提高身份和档次，或者背景，让他人不至于太过忽略或轻视。

例如在谈及网红Papi酱的人生经历时，新闻媒体如《南方周末》特意翻阅了其在豆瓣上的所有内容，评价其为“这个典型的都市女孩，擅长自嘲及吐槽，生活琐事随手一写就是段子，视频里的主题在她过往的豆

瓣广播里都能找到端倪：体重、偶像、学业、家人、人际关系”。从中可以看出，《南方周末》记者在报道时对豆瓣的倚重。



豆瓣

其实，对于一些网络红人来说，新闻媒体人寻找其踪迹时，一般首先会找到其在知乎或豆瓣上的痕迹，一方面是出于对这些社群的信任，另一方面则是由于曾经成为这些知名社群的成员，当他人问起其成功经历时，会首先提及。

三是更加珍视该社群标签，并积极向该标签的内容学习或者模仿。该行为一般被称为“标签效应”，当一个人被一种词语名称贴上标签时，就会做出自我印象管理，使自己的行为与所贴的标签内容相一致。对于社群而言，该效应有助于增加社群黏性和群体荣誉感，当社群出现某些危机时，一般会努力维护，从而使社群有机会得以长期生存。

四是在信息化时代，标签作为供人识别的重要标志，也是公众传播的重要要素。这就如同一些网络流行语在一夜间能够被网民知道一样，在一定程度上，独特、有趣而朗朗上口的标签，人们一般会有比较深刻的印象。

例如陈欧体—“我是陈欧，我为自己代言”，就得到了广泛传播，从而使其所代表的聚美优品能够基本实现家喻户晓；再例如，Papi酱给自己贴上的标签是“贫穷+平胸”，“我是papi酱，一个集美貌与才华于一身的女子”，也很新奇，透露出爱吐槽、搞笑的特性，从而赢得了一众年轻人的喜欢。



papi酱——一个集美貌与才华于一身的女子

8.2.2 网络社群也能搞联谊

在营销新时代，营销成本越来越高，但销售成果并没有随着广告投入而增长。越来越多的商家意识到，让人们体验好产品或好服务，并通过口碑传播才是最有实效的营销方式，于是就有了社群的产生。但随着社群外部环境给社群的红利日益减少，以及外部环境的复杂，使“死掉”的社群也越来越多。为了应对越来越恶劣的外部环境，网络社群之间进行联谊是一个不错的办法。

联谊，指联络沟通友谊。网络社群搞联谊，主要是指社群之间合作起来，将人员、技术等资源进行某种程度的联合，共同走向开放。

例如，广州清远市的微信社群曾经召开“广州清远市微信社群联谊暨产品分享竞买会”，让社群负责人分别负责所在社群的优秀产品，以期打破社群之间产品销售和产品信息的隔离状态。

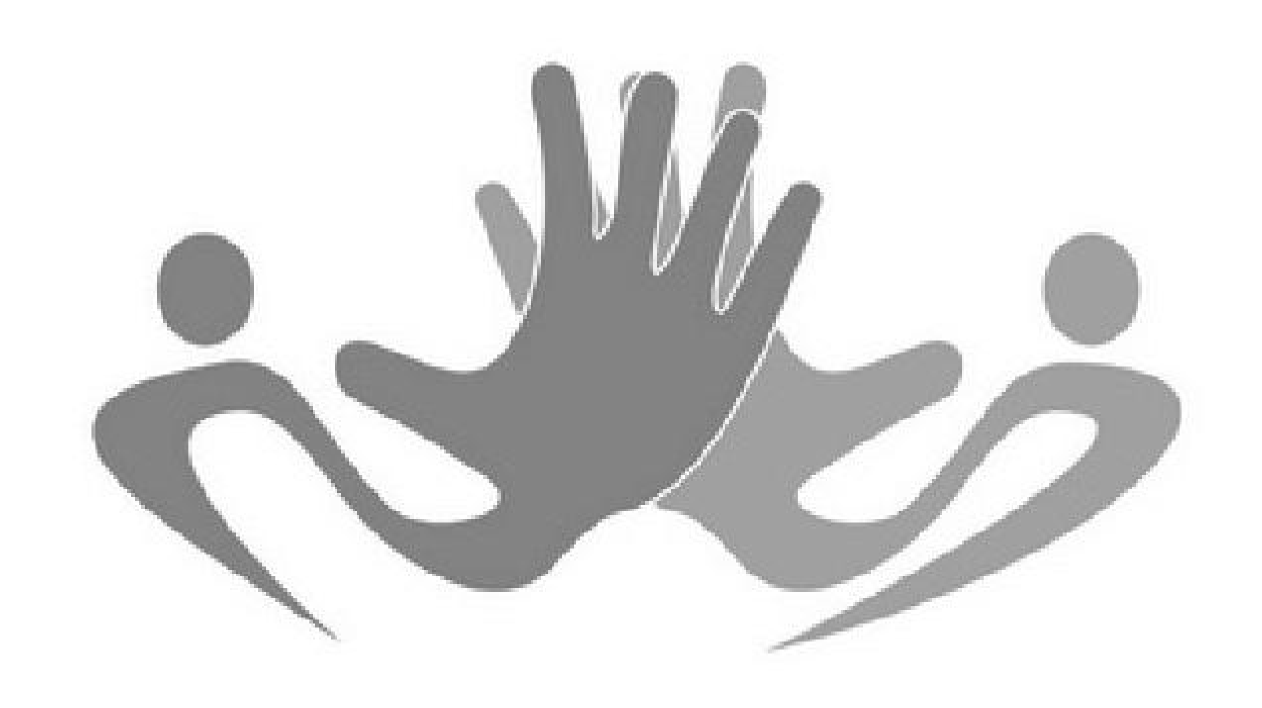


微信社群联谊暨产品分享竞买会

并且这些社群也在积极筹备“微社群委员会”，争取以专业委员会的形式，在众社群的支持下，充分整合资源，打造更有实效的线下产品推广和营销平台。

网络社群进行联谊，一般有交友联谊、互动联谊和互助联谊。

交友联谊，指以结交陌生朋友为目的的联谊方式。参与交友联谊的，一般是社群的单身男女，各自以结婚或交往为目的。



交友联谊

在举行交友联谊活动的过程中，一般需要两人组队参加活动，并设有多种游戏促进双方互动，例如两人三足跑步比赛，另外也有场下自由交流时间，有的社群联谊还会赠送约会礼券。



两人三足

一般来说，交友联谊有的特意采取舞会形式，有的采取与社群兴趣比较相关的形式，例如游戏社群之间的联谊，可以采取比赛形式，让两人合作完成某类游戏，用时最短者可以给予适当奖励。

互动联谊，指通过联谊方式，加强社群之间的互动，以增进社群之间感情的联谊方式。互动联谊，相比于交友联谊来说，形式和场所更加

灵活，参与人数更多，气氛相对来说可能更热烈一些。因为互动联谊很大程度上就是为了平时交好的社群们一起聚一下，没有明确的目的，一般秉持“快乐第一”的原则，没有下意识的竞争、功利性的考虑，因此成员们一般心情会更加放松，联谊自然更加火暴。

例如，健身社群可以采取户外骑行互动联谊活动，地点可以选择风景比较秀丽的公园，骑行、美食、美照，很容易让成员们暂时忘记各自标签不同而导致的一些隔阂，而享受内心的愉悦。



户外骑行互动联谊

互助联谊，指基于优势互补的原则，使社群成员之间互帮互助。互助联谊，一般采取交流、演讲模式，即交流经验，专题演讲。

专题演讲，指采取类似座谈会的形式，例如某个社群的优秀成员，专门去另一社群与其成员互动交流；而交流经验，指切磋和互相学习技艺，例如某个地方的舞蹈社群之间，就不同的舞种进行交流和切磋，或一些科技类社群就前沿技术进行探讨、分享、学习和切磋。

两者相对而言，专题演讲，偏向于信息的单向输入，是基于信息不对称的前提之下产生的，例如一个发展成熟的社群的核心成员为其他新生社群讲述运营社群的经验；交流经验，则偏向于信息的双向输入，双方信息虽然不可能完全对称，但可以进行互补，在切磋之中增进双方的见解和视野。



输入与输出

例如吴晓波书友会与罗辑思维社群曾共同举行交流线下活动：“思维改变未来，社群为什么会让你牛！”由于这两个社群都涉及书籍、思维，有共通之处，但又各有其特点和侧重点，因此，可以采取互动联谊的方式，在交流双方经验的基础上，实现共同成长。

8.2.3 竞争压力能激发潜力

敞开社群变为社会，可以引入良性竞争，激发社群潜力。这个过程，犹如国货遇到外来品一样，外来品的品牌效力、质量和价格在一定程度上都比国货占据优势，那么怎么通过有序竞争，而不是仅仅依靠国家政策的保护，甚至恶意垄断，来与这些国际品牌一较高下，从而让自身得以生存？这就需要本土企业充分激发自身的潜力，创造性地开发产品、经营企业。

例如阿里巴巴、腾讯，在与国际互联网企业竞争中，充分发挥潜力，抑制住了那些在国际上风生水起的互联产品在中国的扩张趋势。具体以身为国际电商的亚马逊为例。

2004年，亚马逊收购卓越开始进入中国，几乎用了7年的时间，才慢慢抹掉“卓越”的痕迹，改名为“亚马逊中国”并被接受。但进入中国至今却并没有复制其在美国市场的成功，依然不温不火，一直被阿里巴巴、京东等国内电商抑制着。



大多数网上销售发生在哪里?

究其原因，亚马逊创始人杰夫·贝索斯曾经给予的回答是：“其中一个非常简单的因素就是中国本土的管理团队及管理者，都非常努力地工作，让他们的美国老板满意，而不是努力让中国的顾客满意，这是一个非常可怕的事情。”

在社群成为社会的过程中，产生的竞争压力，不同于社群内部为促进活跃度而设立的排名、奖励规则，而是来自于社群外部存在的更加优

秀的其他社群、企业等。身在市场经济环境下，几乎只要想要走出去，让大众所知，就要面对其他产品的竞争。

产品一般都会有类型分类和行业分类，如果几个社群共同生产同一行业的产品就会在无形中产生竞争，有时，为了凸显自身优势，还会专门用“暗语”指出友商的缺陷。以电视行业为例，乐视为了给新品上市造势，曾经发布“给你点颜色看看”系列主题海报，直接指出了小米、锤子、奇酷、苹果、三星等产品的缺点。



给你点颜色看看

来自外界的竞争压力，一方面会出现对比“狂潮”，另一方面也会刺激相关社群不断开发社群产品的潜力，提高竞争力。例如乐视与小米的竞争。随着乐视和小米在构建社群生态利益链的重合，双方自2014年以来陷入了一场恶战之中，竞争的关键就在于其社群产品—电视的硬件和内容。



乐视VS小米

小米胜在品牌，通过附属产品盒子、手机等爆款带来的长尾链效应，来进行盈利，以硬件为主，但需要内容支撑，这是其产品的短板。而乐视以版权为主，以硬件为出口，其乐视影业、牌照，以及各种深耕已久的内容壁垒，使乐视在内容和版权上比小米更占优势，硬件上则稍逊一筹。

为了应对来自对方的竞争优势，小米和乐视分别对于自身的产品短板做了各种补充。

排名	品牌名称	成交金额
1	乐视TV·超级电视	158,992,656
2	Hisense	153,371,744
3	mi 小米	149,006,480
4	TCL	118,026,504
5	Skyworth 创维	97,728,520
6	CHANGHONG 长虹	77,859,168
7	coocaa 酷开	77,314,128
8	SHARP 夏普	61,065,600
9	MOOKA 模卡	57,691,624
10	KONKA 康佳	50,161,460

数据来源：天猫数据魔方

2014年双11小米、乐视的销售量

例如，小米为了内容劣势，采取与其他视频网站如迅雷、爱奇艺、芒果TV等合作，在不违反相关政策的前提下，由牌照商出面将不同视频网站的内容聚集起来在一个平台上展现，采取后向付费的方式，即整体免费，但对于单片或专区进行收费的模式，以期依靠巨大的用户数量长尾收费；而乐视则继续深耕内容优势，版权方面的业务从分销变为独播，以独家版权内容作为产品卖点，并恶补硬件劣势，采取前向收费的模式，在用户开通服务后就需要缴纳当年的服务费用，一次交费数额较大。一定程度上，在电视方面，乐视比小米的生态要更加完整一些。

然而，要注意的是，针对竞争对手，通过指出对方的劣势，来表现自身的优势，虽然有利于提高自身曝光率，增加在行业中的话语权，但是过度则显得不伦不类，引发用户的不满。只有专心于产品和用户，才能真正得到青睐。

例如，2015年，当乐视和小米由良性竞争愈演愈烈，大有“撕逼”的架势时，新晋品牌微鲸却在天猫99电器节上销售了1406台，取得55吋以上销量第一、销售额第一，平板电视销售额第一、4K电视销售量销售额第一的5个“第一”的好成绩。当小米、乐视忙着口水战时，微鲸科技正在精心打磨自身产品，专注于智能家居领域，秉承“对未来上瘾”的

品牌主张，通过智能化的终端和服务，为新一代中国家庭提供沉浸式的娱乐体验。



微鲸

竞争压力除了激发对产品的专注程度、争夺力度之外，还包括促使商业模式的转变。在互联网时代，商业模式一般有三种，即以产品为中心、以平台为中心和以社区为中心。而越来越多的社群在以社区为中心的前提下，谋求“内容+社群+商业”的商业模式。其中，内容是媒体属性，用来做流量的入口；社群是关系属性，用来沉淀流量；商业是交易属性，用来变现流量价值。

例如，老A电商学院商业模式由原先主打淘宝卖家培训，转型成为“社群电商平台”，而且免费培训。老A电商学院希望借“免费”培训圈定更多的用户加入其社群电商平台，从而有机会沉淀流量，带来更大的变现可能性。



老A电商学院

第9章 都是社群，你输在哪里

手有短长，社群也有成功和失败之分。一般来说，一个成功社群的要素有以下几点。

1. 社群成员拥有共同价值观和一致行动。

2. 高效协同的社群工具。微博、微信、QQ等互联网社交工具在社群功能设计、体验和用户拥有量和活跃度等方面得到了充分利用。

3. 全面而稳定的社群连接关系，包括社群成员之间的内部连接，社群和社群之外的外部连接。

4. 成员具有多样性。来自不同领域的成员之间相互接触更有可能创造出更多的活力。

5. 优秀的社群领袖。

6. 高频率的参与度。

7. 频繁的线下、线上活动。

然而，在一大批成功的社群为人们所知的同时，也有更多的社群沦为了不活跃的社群、广告泛滥的社群，最后不得不“香消玉殒”。



成功与失败

那么，是什么原因导致有些社群失败的呢？他们到底输在了哪里？

在运营社群的实战过程中，一般会发现社群的运营策略才是社群得以成功的关键之处。其中，社群经营方式采取单线模式或O2O模式，社群形态是闭环还是开放，这两个选择题有时可以直接决定社群的生

死。因为，前者决定了社群黏性的培养，后者则决定了社群活力的源头。

9.1 单线与O2O之差

单线指单一的运营方式，要么选择线上，要么选择线下去运营社群，去安排其产品的销售渠道、其用户的联系通道。然而，单线模式依然有着无法弥补的缺陷，即销售渠道无法全面展开，用户的消费体验受到很大限制，从而很可能产生不良的影响。



单线

例如2013年，虽然当B2C（商家对顾客）的风暴把双11“暴到”350亿元，部分商品呈现出高达42%的退货率，其中退货率最高的是鞋类商品。发生此种现象的重要原因，则是用户虽然借助线上渠道消费更加方便了，但是也很需要线下的亲身体验。尤其是鞋类商品，仅仅依靠漂亮的图片加美女模特诱惑的双腿，消费者产生了消费冲动，但是收货后却发现“脚感”不对、不合适，就不得不退货了。

单线模式的缺陷。



试鞋

而O2O（Online To Off line）则将线上与线下整合起来，可以充分弥补单线模式的缺陷。

正因此，万鞋商城投巨资用一年多时间对鞋产业进行刷新，不仅在线上有商城，同时线下在全国有3000多个实体商城与售后网点，消费者可以到线下门店进行试穿，然后在线上下单，在线上下单买到的价格是线下的8折。



万鞋商城

O2O模式一般有以下几点优势。

首先是用户需求。用户既有充分享受线上模式带来的便利和新鲜感的需求，也有亲身体验、实在接触的需求，O2O模式正是满足了用户的这种双重需求。

其次是渠道优势。单一依靠某种渠道，很难将所有用户一网打尽，例如小米社群一直坚持线上销售模式，并且还主打自家的网站销售，使得其忽视了习惯在淘宝、天猫、京东等上购物的用户，也难以照顾习惯在线下实体店里购买产品的用户。而目前，小米也在慢慢照顾这些用户。



某小米产品线下售卖现场

而如果运用O2O模式，将有助于充分利用线上和线下两种渠道，将社群的产品信息充分而全面地送到每一个潜在用户手上，其中既包括习

惯线上购物的年轻人，也包括习惯于在线下进行试穿、试看，然后才会考虑购买的比较传统的用户。

最后是安全感对于用户来说，眼见为实，握在手里的才是实实在在的。O2O模式正为用户提供了实在的安全感，满足了消费者就近消费的心理。



安全感

因此，单线与O2O的差别就在于，如果一味专注于单线，很容易使社群变成人们以为的“传销”，而如果打开了O2O模式，则有助于培养用户对社群的信任感和安全感，变社群成员为虚拟邻居。

9.1.1 【反案例】社群变“传销”

根据《禁止传销条例》规定，传销是指组织者或者经营者发展人员，通过对被发展人员以其直接或者间接发展的人员数量或者销售业绩为依据计算和给付报酬，或者要求被发展人员以交纳一定费用为条件取得加入资格等方式。其目的是牟取非法利益，扰乱经济秩序，影响社会稳定的行为。

通俗地来说，以销售或推销货品为名义，通过诱惑，拉人入会，收取入会费，为主要盈利途径的行为，即为传销。传销的销售对象则以自己人为主，通过让自己人购买公司的产品，并把这种销售方式推广给下线，下线以亲朋好友为主。该销售模式是损害销售员利益的，它不会给下线带来任何报酬，相反还造成了损失，而是一种害人害己、为少数顶级上线牟取暴利的骗术。



警惕传销

社群本不是具有欺骗和迷惑意义的传销，但是如果坚持单一模式，而缺乏其他模式补充，很有可能被人们误认为是传销，从而“人人喊打”。

例如，一些社群式微商。社群式微商，指在通过朋友圈和微信群聊来推广和销售产品，一般是当企业单纯依靠自己的力量无法有效贩卖产品时，就通过发展下级代理商，让代理商帮忙卖货，当发展的代理商级别超过一定层级的时候，形成依赖金字塔式的拉人头、强推销、高提成，就可能形成了广为诟病的“传销”式微商。



社群式代理微商

实际上，一些代理微商，很有可能真的是传销。这些微商多数只是为了挣代理费，根本不管货品能不能卖出去。到最后，货不是卖给了消费者，而是卖给了代理。这样层层剥削下来，俨然就是传销了。

而一些社群为了满足用户需求，趋利性因素越来越强，往往也会像“传销”。例如HzZ互助社群。该社群是一个互联网金融互助社群，是由一个非盈利组织成立，人助人的团体。在这个社群里，每个用户只要分享70元红包就是HzZ互助社群正式成员，并可参与“挖掘财富”的游戏，进而实现财富的倍增。



HzZ互助社群

其倍增方式如下。

首先，要找到一个推荐人；然后，将70元直接汇款给推荐人，再在推荐人的带领下开通爱心账户编号，把该社群用户激活成为RTT互助系统的正式会员。这时该用户就拥有了一个属于其个人的RTT全民互助平台系统。当该用户将此分享给三个朋友的时候，就赚到了3×70＝210元。



分享70元红包

接着，如果该用户从这210元里拿出150元给其上两层，就可以升级到第2级；这个时候，其下一层会员也会各自找三个会员，那么该用户的

下二层就有3x3=9。也就是说，该用户就成为了这9人的上二层，这9人为了升级也会各自拿出150元出来，那该用户赚了9×150=1350。

以此方法类推，当该用户做到第8级时，就可以赚到6561×3000=19683000。


每人推荐 3 人
您
第一层
第二
第三层
第四层
第八级：
6561人，合格八级：3000元×6561人=19683000元
第七级：
2187人，合格七级：2000×2187人=4374000元
第六级：
729人，合格六级：1200元×729人=874800元
第五级：
243人，合格五级：800元×243人=194400元
第四级：
81人，合格四级：500元×81人=40500元
第三级：
27人，合格三级：300元×27人=8100元
第二级：
9人，合格二级：150元×9人=1350元
第一级：
3人，合格0至1级：70元×3人=210元

推荐制

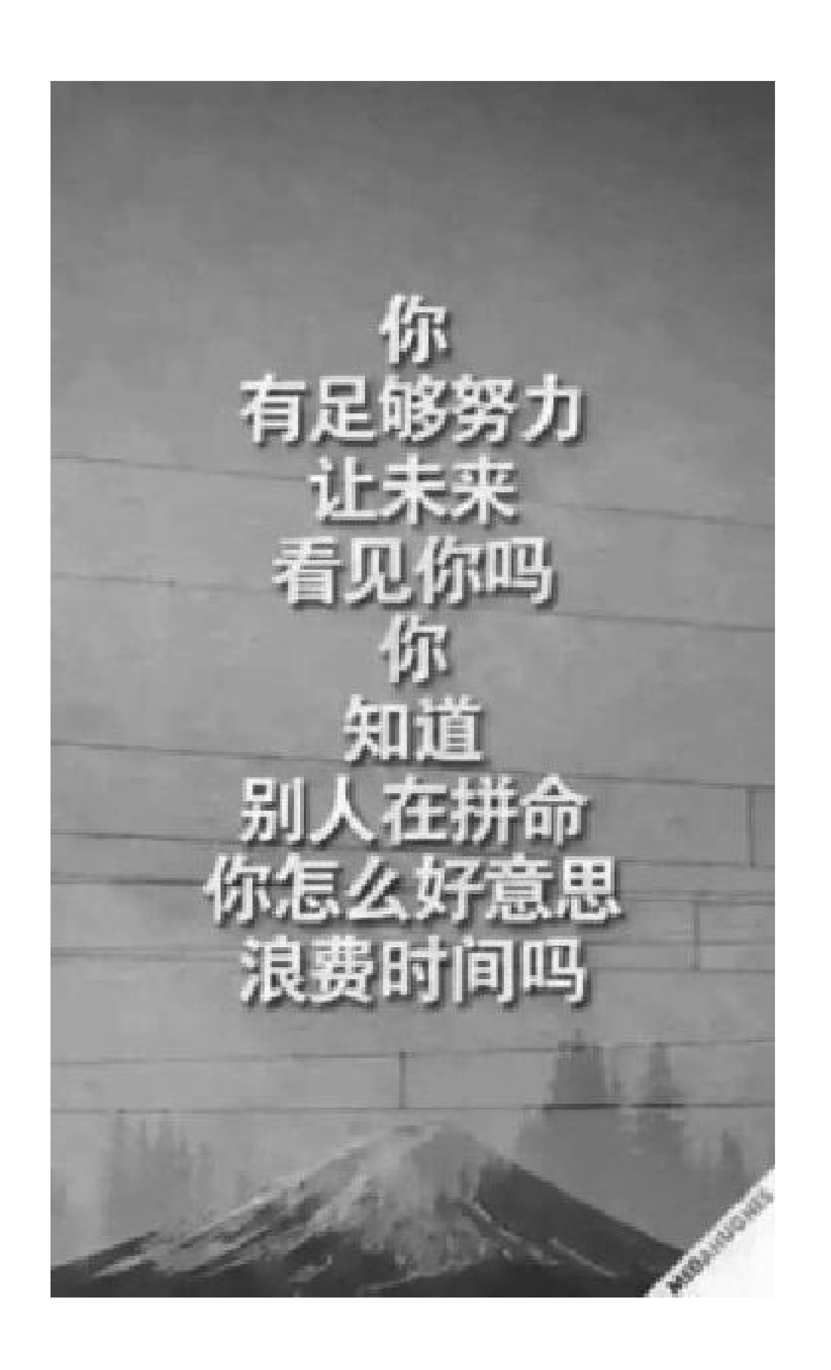
这种在社群里可以短时间内迅速生财的方式，让人难以置信，为此，该社群从出现之初就饱受争议，认为其在“传销”。

那么HzZ互助社群是不是传销？有网友认为HzZ互助社群不是传销，并给出以下理由。

1. 该社群由一个非盈利的系统建立的人助人的团体，不是买，更不是卖，没有任何层层加价，而传销是层层加价的，性质完全不一样。

2. 传销要向公司缴纳高额的会员费用，并有最高一层的“网头”管理控制。HzZ互助社群根本不需要缴纳任何入门费用，也没有任何人来管理资金，都是爱心天使之间互赠一些少量的升级费用，同时可以获得为下边爱心天使激活升级的资格，人人平等，只是加入的时间先后而已。

3. 传销是采用诱骗、洗脑，甚至强迫他人加入的，一般是亲戚骗亲戚，朋友骗朋友。HzZ互助社群则是规则透明，一定要先看懂，认同方可参与；如有看不懂、不明白的或者不相信等持有怀疑态度的朋友可以先观望，始至终没有任何人去劝说过任何人加入，都是自发自愿的爱心互助加入的。



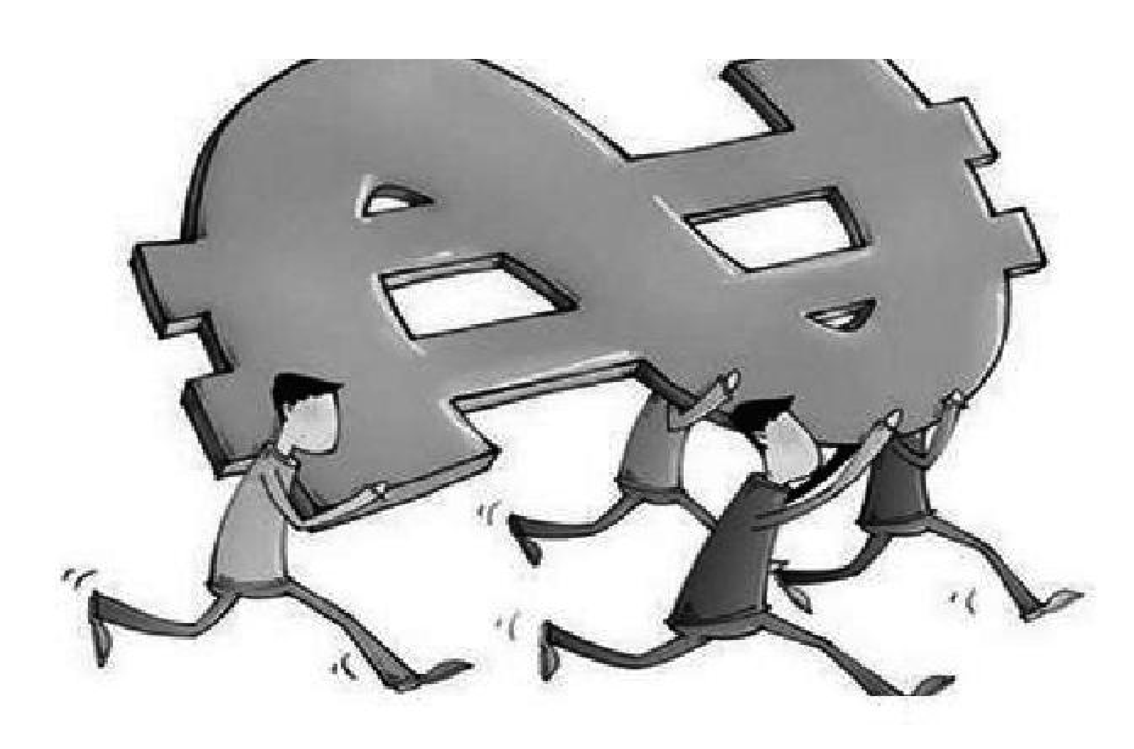
传销的诱骗式话语

不管该社群是不是传销，但是该社群纯粹以金钱交换为社群活动，很有可能会伤害社群成员之间的感情，而影响社群黏性。在该社群里，完全可能出现社群成员之间完成现金的交换之后，再也不会去联系的

情况，除非还是为了金钱交换。这种单一的联系方式，很难使社群成员对该社群产生相应的情感。

并且，该社群的规则有很大的失序的可能性。既然每个成员都通过找到下二层，才有可能升级，获取更高的报酬，那么在这一过程中，如传销那样的金字塔般的收费真的不存在吗？不会出现陌生客户争抢行为吗？不会出现为了利益而强迫亲朋好友加入的“传销”行为吗？

因此，对于类似“传销”的社群，还是谨慎考虑比较好。



谨慎考虑赚钱事宜

9.1.2 【正案例】现实和虚拟邻居

O2O模式指线上和线下模式，通过该模式，虚拟世界与现实生活成功结合在了一起，可以让线下原本是陌生人的人们，发展成为线上的亲密好友，甚至是虚拟邻居。

例如某社区邻居群创新社群经济，在完全陌生的小区组建了一个200人的社区邻居群，通过打造高信任度、高活跃度、高黏性的邻居群体，开展旧衣物捐赠垂直公益主题，出售贫困户自制特产小吃，结合本地餐饮发展社区外卖配送。



某社群邻居群

O2O模式，有助于减轻现实中人们由于距离和时间导致的心理隔阂和陌生感，为那些在现实中难以随时见面、团聚的闺蜜、知己、亲朋等

提供一个共同的平台，让其可以像平时见面一样问候、调侃和互享温暖。

例如爱情公寓（iPart）。2002年，4位台湾年轻人“借债”100万台币创办爱情公寓，并将用户定位于细分市场：18～28岁年轻女性，为这类具有一定消费能力的人群服务。爱情公寓通过网络信息平台向广大网络和手机用户提供包括网络小屋、免费相册、个人空间、交友博客等在内的多种社群服务。



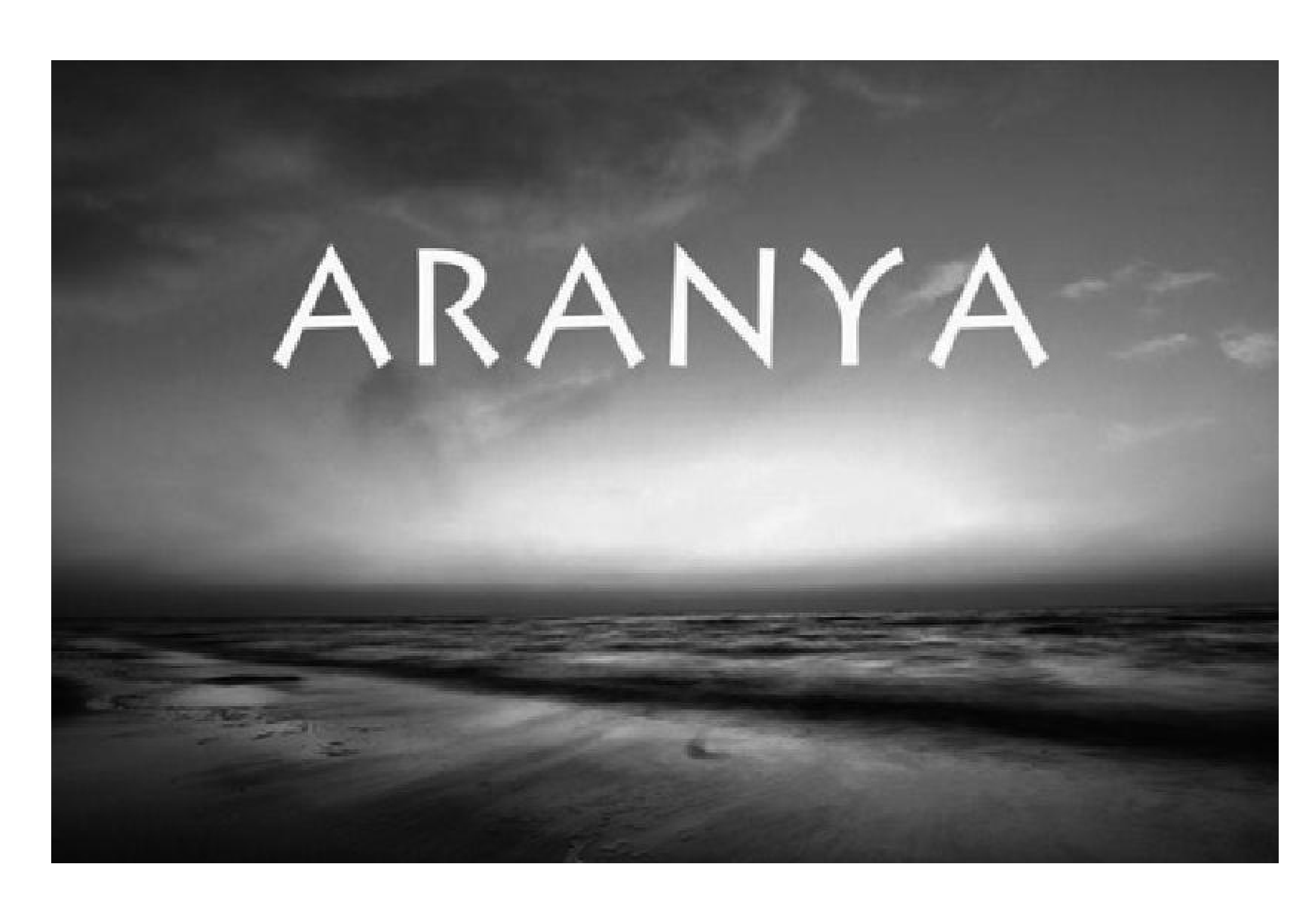
爱情公寓（iPart）

爱情公寓，其页面设计以粉红色为主要基调，简洁而温馨。用户在这里可以建立自己的公寓，发表公寓日记、照片，还可以去邻居家做客，邀请好友上门，甚至还可以和喜欢的男女朋友合住一屋。如果觉得自己的公寓不够漂亮，那还可以去家居馆、幸福花草坊采购喜欢的小物件，或者给自己的公寓来个大装修。

爱情公寓不仅为人们提供了虚拟的家的形态，还提供了虚拟的社区形态，鼓励用户以此为平台，为自己和自己所珍惜的亲朋好友共同打造一个温馨而轻松的“桃花源”。

另外，通过O2O模式，原本就属于现实生活的邻居们，虽然距离相近，但是由于工作忙碌，交往、熟识的机会依然很少，在生活中不乏在公寓里住了一年，依然不知道对面或隔壁户主性别的人们。而社群，恰好就可以利用人们的碎片化时间，使人们得以在社群中进一步形成情感上的虚拟邻居，成为无话不谈、可以相互谈论家长里短的邻居朋友。

实际上，通过社群建立虚拟邻居构建的这一层面的概念被一些房地厂商诠释和运用得很好，例如阿那亚社群与阿那亚社区，就力图使现实生活中的邻居，通过社群升华为精神层面的邻居和伙伴。



阿那亚

阿那亚社群十分重视通过社群重建邻里关系，重新选择生活方式。天行九州总裁马寅曾说：“阿那亚社群开启了我生命中的一种独特体验，那就是，人与人之间深刻的情感联系。这种情感联系，不仅仅是一种犹如家人般的亲密关系，也包含了参与公共生活，为了共同的价值和目标而引发的精神共鸣。”

该社群诠释了这样的一种关于人生状态的价值观，主要分为三个层面。

第一，从物质层面，主张回归到一种“有品质的简朴，有节制的丰盛”的生活。

第二，从情感层面，倡导回归到人与人之间温暖的关系，在人们的生活空间里，人与人不再是隔阂和冰冷的，而是互帮互助和共享的。

第三，不再崇拜权力、崇拜金钱、崇拜物质，而是归回到一种有灵性的本真生活，回归到文化传统之中。

aranya

What an amazing life



阿那亚社群鼓励回归本真

该社群价值观得到了社群成员的一致同意和遵守，并认真践行。

例如，阿那亚社群曾举办的几场慈善拍卖捐款活动，拍卖人是社群中的邻居，拍品是社群邻居们捐赠的物品，捐赠的对象也是社群中邻居的慈善项目，很多人拍下了拍品之后，接着又捐赠出去做二次拍卖。

更重要的是，阿那亚社群有真实的阿那亚社区做支撑，阿那亚社群和阿那亚社区是一体两面，一个线上，一个线下，这使阿那亚社群更加真实可感，社群成员也更容易建立起一种亲密关系和信任关系。例如从事家电行业的用户，主动为邻居们升级的家电配套；从事家具行业的用户，为大家定制配套家具；从事投资行业的业主，主动将自己投资的项目股权拿出来和大家一起分享。



阿那亚社区

另外，由于社群中的每一次活动基本都会与现实生活中的社区有关，使社群用户更加愿意参与到社群活动，参与到阿那亚的建设中，从而使社群成为邻居之间“人人为我，我为人人”精神的落地。例如，阿那亚社区曾经开放一些实楼样板间，并在阿那亚社群里邀请从事家具行业的一些业主，根据不同的风格做出了配套家具，让社群成员在社群里投票选出了几套放在样板间中。



打造亲密邻居

O2O模式运用到不同模式，可能有不同的解读。

民信副总裁翟丹斌曾针对当时的金融形势表示，无论是财富公司还是其他金融机构，单纯地走线下路线只有死路一条。而O2O运营模式能够将线上业务和线下业务打通，实现线上业务与线下业务的资源共享和优势互补，线上业务模式的优势在于可以快速引流、积累客户，而

线下业务模式的优势可以对借款人及企业有着更详尽的调查与接触，有助于降低投资风险。



民信

民信正是通过采用O2O的运营模式，使线上和线下业务相结合，实现线上与线下业务的资源共享和优势互补，特别是从风控的角度，线下360度地尽职调查和风控审核，从而可以对借款人及企业有更详尽、可靠的了解，在一定程度上有效降低了投资风险。

另外，民信也在现有用户的基础上，加大细分市场的投入，用更多精力去研究用户需求，推出优质项目加强用户沉淀，构建社群生态，实现资产端、资金端的平衡发展。

而一些传统的直销企业，也不得不在竞争面前，展开O2O战略。例如安利。

拥有传统“人联网”基因的全球最大直销企业安利，在守住“消费者不可以绕过该企业的营销人员直接向安利下单”的底线的同时，也不得不开始互联网+的转型。



安利

线上方面，2015年8月2日，安利大中华区总裁颜志荣宣布：正式启动营销人员移动工作室。该企业统一设计开发并提供后台运营的营销人员移动工作室，类似于为每个营销人员开办一个微店。并将这些微店融入微信生态系统，与现有的“安利云服务”微信服务号、安利数码港

APP等移动渠道，连同其线下家居送货系统，共同构成安利的移动社交电商平台。

另外，在线下方面，安利在全国的销售中心升级改造为线下O2O体验中心，同时开发基于人群细分和生活方式的社群活动平台，支持营销人员通过开展健身、美容、亲子、美食等丰富多彩的社群活动，开拓客源，并成立了“美妈会”。

9.2 闭环与开放之差

社群是关上门徒劳地内部消耗，当社群所有成员的资源和精力都挖掘殆尽，只等变为死群，还是勇敢地走出去、引进来，让自身保持长期的活力?



社群应具有活力

前者是只采取闭环模式，为社群内部建立了可循环系统之后，就消极待命，如同封闭的池塘一样，拒绝任何雨打风吹，排斥任何新生事物的到来，到最后很有可能就成为了一潭死水。

后者是在坚持社群黏性的前提下，开放自己，接受春夏秋冬带来的风霜雨雪，接纳全新的青蛙、鲫鱼、青草、蒲苇，甚至是水，社群从此得以更新换代，长期生存下来。

例如，互联网方面，京东通过白条资产证券化打通了消费贷款者和市场投资者之间的资金融通，使消费金融就有了源源不断的资金来源。

从而，互联网金融平台有了更好的资金获取渠道，自身“造血”功能升级，京东的发展也更加顺畅。



京东白条资产证券化

因此，如果只知关门，将会使社群成为一潭死水；如果懂得开放，充分利用内外部机遇，将会使社群“为有源头活水来”，得以欣欣向荣。

9.2.1 【反案例】关门成一潭死水

今天很多人都会谈及“互联网+”，但思考逻辑受困于原来的封闭体系，无法看到信息革命下不断发生的创新和变化。当越沉浸于以往带来的

红利时，往往也是错失洞察未来的时候。“关门大吉”的观念不适合互联网时代，一味坚持，只会使社群成为“死群”。

这里的“关门”主要包括成员的封闭、信息的封闭、产业链的封闭。

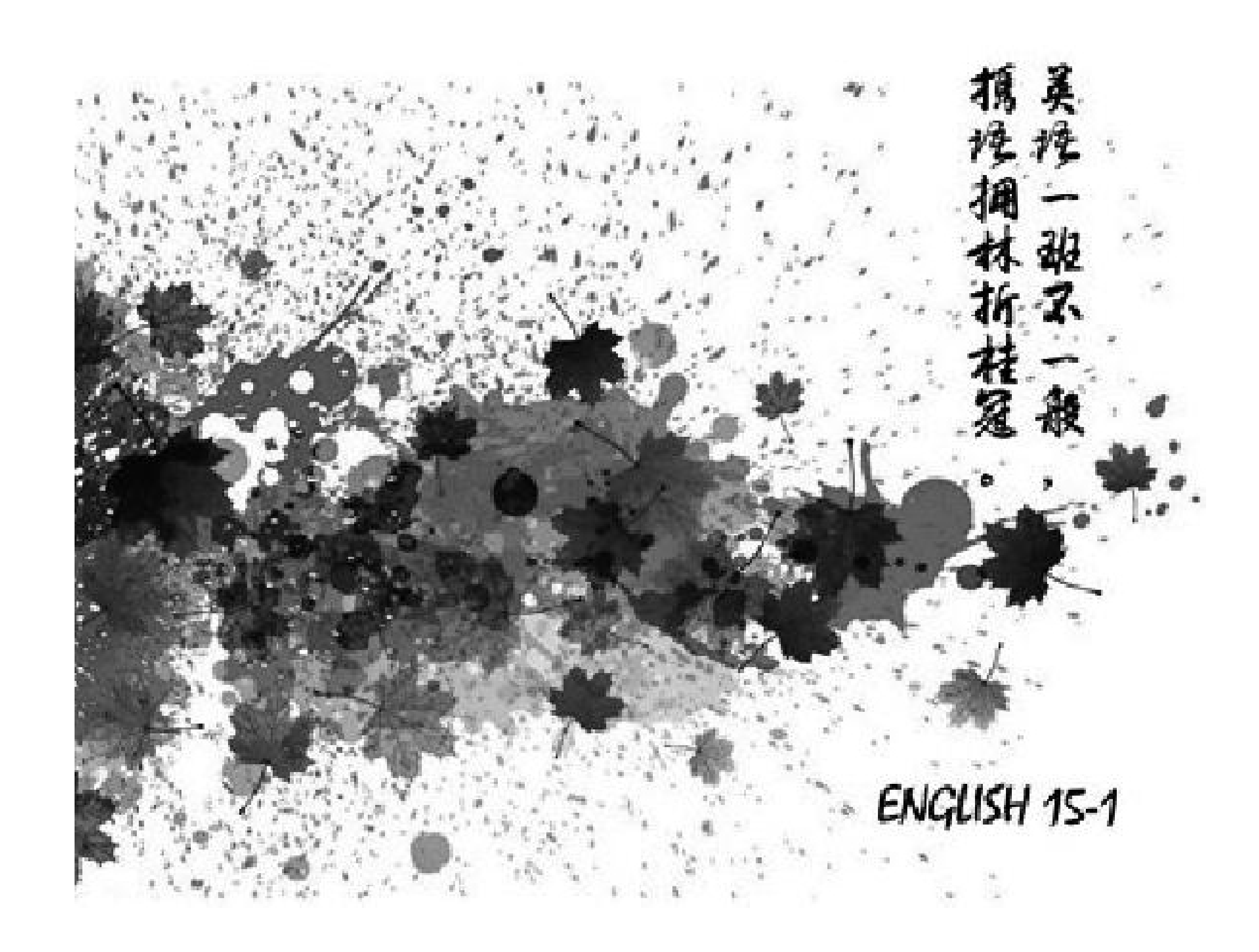
成员的封闭，指的是社群里缺少人员更替，总是只有那么几个人在讲话、聊天、分享，社群活动也只有那几个人参加，总之，该活跃的总是在活跃，“潜水”的也一直没有动静。



成员的封闭

这一方面容易导致社群出现再度集群现象，即总是一起聊天的，初步形成了一个小群体，其中一个人在社群里说话了，其他几个人会进应和，而如果这些人一旦意识到该社群已经不再适合其继续聊天，或者该社群场合限制了其聊天的话题时，可能就会选择另建一个社群，从而将精力和时间转移到这个社群里，而导致原先社群的人员流失。

例如，在班级群里，往往会形成班委和普通成员的分层，而当班级要举行团日活动时，由于普通成员的参与度不高，或者一些话题不方便在班级群里讲时，班委们一般就会事先建一个班委群。活动越来越多，该班委群就固定下来了，有可能在班级群里除了决定和活动的通知之外，其他的就不会参与了。



某班级社群

另一方面，也会使身处其中的社群成员们感到无趣。一是由于缺少新鲜感，因为总是同样的人在说话，语气、内容基本都差不多，持续一段时间后，很有可能新来成员和“潜水者”就会厌烦。

二是，一个人的知识、阅历是有限的，那么其能够提供，并且让其他成员觉得有价值的内容，一般会更加有限。因此，如果社群里总是同一批人在分享，坚持不到一个月，其内容就只能成为“鸡肋”了，毫无

营养可言，反而还占据其成员的流量。从而使成员们从社群中很难学到自己想要的丰富知识，最后只得舍弃该社群。



有限的阅历

例如，在某读书社群，活跃的成员大都喜欢看言情读物，每天在社群里分享和讨论的基本都是言情作品。但是其他不那么活跃的社群成员有的喜欢看科幻读物，有的喜欢看武侠读物，还有的喜欢修真、穿越等读物。



科幻读物

这些成员的爱好与那些活跃成员的爱好具有比较大的差距，从中很难得到其心目中好作品的推荐，以及可以纵谈自身喜爱类型的知己，于是，只能渐渐冷落该社群了。

三是，一直在社群活跃的成员可能会对其他成员产生压迫感，或者会潜在地排斥其他成员的加入和活跃，从而使其他成员在社群中难以寻找到自身的位置，导致其缺少存在感，认为该社群难以为其提供发光发热的平台而离开。这样，新成员难以融入，使社群成为了特定成员们单独拥有的社群。

例如，在某旅游群里，几名比较活跃的社群成员在聊去西藏的趣闻，而恰好一名新来的成员不久前去西藏旅游了，倾诉欲望很浓厚，为了细致地与社群成员们一起分享，该新来成员专门写了一篇长达5000字的分享文，实时贴在了群共享里。

然而，贴出来之后，却没有得到任何反馈的消息，活跃成员继续聊自己的西藏见闻，完全不理该新来成员辛苦写的分享，该成员的努力完全等于“白费”了。



被忽视的新成员

信息的封闭，指的是社群的信息更新难以与时代的发展同步，不能跟踪与社群有关的热点事件和新闻、技术等。

在信息高速更新发展的时代，对社群而言，对外界信息的积极吸收，和对社群内部信息的迅速更新，是社群得以长期发展的重要资本。

例如知乎社群，基本会实时更新与社会热点有关的问题和回答。因此，有时候当社群用户看到某热点新闻时，会习惯性地去知乎看看相关的问题和回答，了解其他成员的观点，从而丰富自身对该热点新闻的见解。



知乎问答

而如果错过了信息更新的“快车”，很有可能会成为该社群的致命伤。因为信息的封闭，会直接影响社群成员的价值摄取，如果成员从社群中不能得到想要的价值，很有可能就会离开该社群。

特别是对于科技类、医学类社群来说，尤其如此。实时了解医学、科技的最新研究成果，是业者的基本素养和提升自己的最重要手段之一。例如在一个医学类社群里，虽然80%的社群成员都是医学类从业者，但是该社群推送的内容都是一些基础知识，诸如神经科学、细胞生物学、解剖学基础等最基本的理论知识。而对于一些应用类的、比较前沿的医学领域则一概不予涉及，这样一来，该社群反而变得像是专门给这些医学类从业者复习以前的功课，对其在实际工作中的应用缺少相应的帮助，因此，其成员从社群里找不到想要的价值，也会转身离开。

蔓”，缺少创新。



解剖学基础

产业链的封闭，一方面是指社群的产品，一般是内部设计、生产和销售，基本不在市场上销售；另一方面，是指产业链单一，不会“横生枝蔓”，缺少创新。

一些社群产品不放在市场上进行展示、征稿和销售，一方面是为了给其社群成员营造一种特殊的荣耀感，另一方面则有可能是该社群缺少走出去的勇气，或者该产品缺少需求。实际上，对于社群产品而言，社群内部固然是一个可以通过闭环实现盈利的市场，但是社群外部难道不是一个更大的市场吗？一些社群产品只想着在内部生产、设计和创新，难道社群外部的资源和创新思维就不会更多吗？



走出去的勇气

就产业链的封闭而言，具体来说，主要有市场的封闭和创新力的封闭。

市场的封闭，指社群将其产品“扣押”在社群内部，不让产品进入市场。这种封闭措施，对于用户基数比较大的社群来说，具有一定的可行性，但对于比较小的，由于内部消费能力有限，很难使其产品热卖，最后可能只能使产品“积压成灾”了。

例如，某美容社群，自己设计生产了一款天然美容液，但成员只有两位数，计划生产500瓶，只在内部分享，但最后只卖出了300瓶，剩下200瓶只能以赠送的形式甩出。



某天然美容液

创新力的封闭，指社群不能充分引进和利用社群外部的优势资源，为社群带来一场全新的“头脑风暴”，促进产业链的转变、更新和优化。长久下来，社群的产业链很容易因为缺少新的创造力，而锈蚀、僵硬。

例如，在某美术社群里，社群成员的作品基本都是一人设计、加工完成的，再由社群运营者帮忙处理。由于美工作品往往需要很强的创新力，因此，在一定程度上，创新点一般会是其作品的重中之重。但是

社群里，具有创新力的成员一般会很少，很多成员只能做些模仿名作的美工，并且占大多数。



模仿名作

由于具有创意的作品往往需要花费更多的时间和精力，而模仿名作相对来说更少，这一方面导致社群的大多数产品都是一些模仿的常见之作，使社群产品的风格得不到独特定位；另一方面，如果社群长期允许仿作，对创意作品不给予特殊优待，并且不及时通过打通内部闭环，引入更多的创意人员，和更高效的管理思维，该社群的创新性思维可能就此断裂了，其生存也就缺少了相应的价值了。

9.2.2 【正案例】为有源头活水来

阿里巴巴总参谋长曾鸣教授曾指出，“互联网精神”的层面：平等、开放、互动、迭代和演化。其中，平等是互联网非常重要的基本原则，开放则是一种生存的必需品，连接越广、连接越厚，价值越大。

只有开放，社群才会有源头活水，才能长期生存下去。社群需要开放，一般基于以下认识。

1. 社群不是某一个人的，它属于兴趣爱好、价值观相似的所有人，而这所有人不可能一时一刻就可以一网打尽。

2. 社群最具活力的部分就是创新，创新依靠知识和思维。知识没有界限，思维同样没有界限，社群优质的分享和内容，都需要不断摄取外界丰富多彩的信息，加以选择和提炼，而社群如果选择关门，其实也是在封锁和禁锢成员们思维的源头，迟早会有枯竭的一天。



呼唤创新

3. 社群并不仅仅存在于该社群成员的生活社交圈里，它同样属于更大范围的互联网经济的一部分。在很多情况下，不管该社群运营者或者成员承认与否，只要该社群出现了，其实就参与进了经济社会的浪潮之中。



社群与社会

正因如此，社群需要源头活水，首先就要让社群保持自由，不要试图去控制。每个人都不愿意被束缚，控制强了只会引起反弹，并让成员反感。只有在开放与自由的前提下，社群成员才会没有压力地去分享、交流。

例如，麦读社群将自身定位为一个自主学习、开放学习的阅读社群。自主学习，指每一位读者首先是学习的主体，不受外界的强制支配，便可以在自由状态下，主动完成自己应当做的事；开放学习，指社群

本身是一个有机体，每一位读者都是鲜活的细胞，每一位读者都会主动寻求帮助，也会主动帮助别人。



自由的阅读社群

麦度社群鼓励独立、自由、主动的私人阅读、开放学习，努力打造有爱、分享、互助的阅读社群。一方面使社群成员不至于丧失个体自由、依赖权威，满足于学习二手知识；另一方面，保证群体中的个体，不至于因知识而孤芳自赏、自以为义，丧失对他人的关注和爱心。

其次，成员们一起制定规则，并一起维护和监督，极可能使社群成员都具有一种主人翁意识。虽然没有规矩不成方圆，但规矩应该是成员

们一起制定的。

例如，崔牛会社群并没有刻意地去设定什么规则，只是限制了模糊的进入门槛，定为企业云服务领域企业的创始人或联合创始人，然后由成员们一起制定进群688红包，如果有人发广告，就一定有人出来要红包等。



崔牛会社群

最后，让社群及其成员都“动起来”，开放合作。社群可以不断开拓自己的发展路径、合作平台，成员也要不断地介绍引进新的知识和技术，让社群和成员们都不断地有新的东西可学、可看、可讨论。

例如，在“有群，有趣”中国互联网移动社群大会上，腾讯QQ正式宣布社群体系全面开放，依托QQ群、兴趣部落、QQ公众号打造全新的移动社群生态。



腾讯QQ

腾讯认为，在PC社群时代，QQ、猫扑、豆瓣等雄霸天下，但之前的社群仍只是从社交延伸至主题群便戛然而止，在闭环的前提下，商业变现能力很弱。而现在，腾讯意欲通过开放体系，带领社群进入3.0时代，让社群成为连接人、信息、服务、内容和商品的载体。

腾讯公司高级执行副总裁汤道生则表示：“QQ社群体系的开放，将继智能硬件、移动应用之后，触发新一轮社交红利的分发，腾讯QQ在这场社群经济的运动中，将继续扮演好连接器的角色。”

腾讯社群体系开放的核心是不同的QQ群、场景和用户，通过QQ群API开放政策，在应用服务、变现渠道、流量扶持（1亿元广点通流量应用扶持基金）、腾讯云基础技术解决方案等给予合作伙伴支持。



腾讯社群开放体系

在变现方面，腾讯公司还推出了QQ社群伙伴分成计划—接入QQ钱包支付、群应用内支付平台零分成、收益全部归开发者所有；接入广点通广告投放，与QQ社群伙伴共享广告收益。

在合作方面，腾讯QQ群开放平台可以为合作伙伴提供丰富的API、多元化的交流协作机会和高水平的技术支持。同时，针对合作伙伴，腾讯群开放平台也优先从授权、群关系链、OBJ消息等方面开放了核心接口。目前，已有“365群组日历”等工具应用接入开放平台并受到用户的广泛关注和使用。



团队日历
10:30 二号会议室营销会
19:30 太悦城鹿港小镇团队聚餐
和同事使用
家庭日历
17:00 儿子网球课
和家人使用
班级日历
18:30 校联赛1/4决赛VS哲学系
20:30 学院学生部庆功会
和同学使用
到时自动全员提醒!
提前设置，统一提醒
你的群组，自由掌握
气质主题，气质的你

365群组日历